

**UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE**

**Fakulta tělesné výchovy a sportu**

**Obor: Management TVS**



## **BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**Image florbalového klubu Tatran Střešovice**

**Vedoucí bakalářské práce**

**PhDr. Vladimír Janák, CSc.**

**Vypracovala**

**Kateřina Vaculíková**

**Praha 2011**

## **Bibliografická identifikace**

<b>Jméno a příjmení autora:</b>	Kateřina Vaculíková
<b>Název bakalářské práce:</b>	Image florbalového klubu Tatran Střešovice
<b>Název v angličtině:</b>	Image of floorball club Tatran Střešovice
<b>Studijní obor:</b>	Management tělesné výchovy a sportu
<b>Vedoucí bakalářské práce:</b>	PhDr. Vladimír Janák, Csc.
<b>Rok obhajoby:</b>	2011

## **Abstrakt**

Cílem bakalářské práce je zjistit současnou image florbalového klubu Tatran Střešovice. A to pomocí analýzy jednotlivých složek klubové identity, na jejímž základě si veřejnost obraz o klubu vytváří. Dále pak zhodnotit image pomocí názorů široké veřejnosti, které budou vycházet z dotazníkového šetření a také pomocí vypracování SWOT analýzy. Na základě těchto analýz poté definovat návrhy k vylepšení image klubu.

## **Abstract**

Aim of the bachelor thesis is to determine current image of floorball club Tatran Střešovice by analysing individual components of the club identity. Then evaluate image also on the basis of views of general public, obtained through marketing research and SWOT analysis. By using these analysis define the proposals for the image improvement.

## **Klíčová slova**

image, identita, marketing, značka, florbal, marketingový výzkum

## **Key words**

image, identity, marketing, brand, floorball, marketing research

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci vypracovala samostatně a uvedla veškeré literární prameny, které byly v této práci použity.

V Praze dne 24. srpna 2011

---

Kateřina Vaculíková

Ráda bych poděkovala PhDr. Vladimíru Janákovi, CSc. za vedení při zpracovávání bakalářské práce. Dále pak předsedovi TJ Tatran Střešovice, svému otci, Martinu Vaculíkovi, za informace a cenné rady, které mi poskytl. A také všem ostatním, kteří se přímo nebo nepřímo podíleli na vzniku mé práce.

# Obsah

1	Úvod.....	3
2	Cíle a úkoly práce.....	4
3	Teoretická východiska .....	5
3.1	Marketing .....	5
3.1.1	Marketingový mix .....	6
3.1.2	SWOT analýza .....	8
3.2	Marketing a sport .....	10
3.2.1	Sponzoring .....	10
3.2.2	Sportovní reklama .....	11
3.2.3	Merchandising.....	11
3.3	Podniková identita.....	12
3.3.1	Rozdělení.....	12
3.3.2	Podniková kultura .....	13
3.3.3	Podniková komunikace .....	14
3.3.4	Podnikové chování .....	15
3.3.5	Podnikový design .....	15
3.4	Image.....	16
3.4.1	Podniková image.....	17
3.4.2	Image značky .....	18
3.4.3	Klubová identita a image.....	20
4	Metodologie .....	21
4.1	Marketingový výzkum .....	22
4.2	Proces marketingového výzkumu .....	23
4.2.1	Cíl výzkumu, definování výzkumného problému a přínos výzkumu.....	24
4.2.2	Zdroje dat .....	24
4.2.3	Metody a techniky sběru dat .....	25
4.2.4	Určení velikosti vzorku .....	26
4.2.5	Sběr dat.....	26

4.2.6	Analýza dat a interpretace výsledků výzkumu .....	26
5	Analytická část .....	28
5.1	Představení klubu .....	28
5.1.1	Organizační struktura TJ .....	29
5.1.2	Organizační struktura florbalového oddílu.....	30
5.2	Marketingový výzkum image florbalového klubu Tatran Střešovice .....	32
5.2.1	Analýza dotazníku.....	32
5.2.2	Výsledky a interpretace získaných dat .....	33
5.2.3	Shrnutí výsledků dotazníku .....	43
5.3	Složky identity florbalového klubu Tatran Střešovice .....	45
5.3.1	Historie klubu a počátky florbalu u nás .....	45
5.3.2	Významné osobnosti klubu .....	45
5.3.3	Sportovní úspěchy klubu.....	46
5.3.4	Akce pořádané klubem.....	47
5.3.5	Filosofie klubu .....	49
5.3.6	Jednotný vizuální styl a název klubu.....	49
5.3.7	Logotyp .....	50
5.3.8	Název a maskot .....	51
5.3.9	Internetové stránky klubu.....	52
5.3.10	Sportovní areál.....	52
5.4	SWOT analýza .....	54
6	Závěr a doporučení.....	57
7	Zdroje .....	59
8	Seznam příloh.....	<b>Chyba! Záložka není definována.</b>
9	Přílohy .....	<b>Chyba! Záložka není definována.</b>

# 1 Úvod

V současné době je image velice módní slovo. Každý ho zná, většina však neví, co si pod tímto pojmem konkrétně představit. Není to jen vizáž, jak si spousta lidí myslí. Ani já jsem nevěděla jak popsat co to slovo znamená, proto jsem se rozhodla podívat se trochu do hloubky. Co je vlastně těmi aspekty, které na nás působí a vytvářejí v nás ten subjektivní pocit a názor na objekt, kterého se to týká. Co vytváří onen vnější obraz neboli image.

Svou vlastní image má každý člověk, firma, politická strana, společenství lidí. Já jsem se zaměřila na image sportovního klubu. Konkrétně nejúspěšnějšího florbalového klubu u nás – Tatranu Střešovice. Důvodem k výběru zrovna tohoto klubu je zejména osobní vztah, který k němu mám. Celá moje rodina je zainteresovaná v činnostech klubu. A vzhledem k tomu, že moji rodiče ve Střešovicích florbal i zakládali a já vyrůstala v útrobách tatranské haly, není divu, že mám ke klubu citový vztah.

Jako jeho bývalá hráčka a v současné době i trenérka mládeže mám představu o image Tatranu Střešovice nejspíš velmi zkreslenou, proto jsem se rozhodla zjistit její reálný stav pomocí marketingového výzkumu u široké florbalové i neflorbalové veřejnosti. Pozitivní image je pro každý sportovní klub stejně důležitá, jako pro jakýkoliv podnik. Podniky se snaží prodat své produkty, sportovní kluby díky své pozitivní image získávají sponzory, diváky nebo mládež, kterou se rodiče nebojí klubu svěřit do výchovy. Analýzou jednotlivých složek image, SWOT analýzou klubu a vyhodnocením dotazníku budou v závěru práce navrženy doporučení pro zlepšení image florbalového klubu Tatran Střešovice.



## **2 Cíle a úkoly práce**

Hlavním cílem práce je zjistit současnou image florbalového oddílu Tatran Střešovice, jeho vnímání jak vlastními členy, tak i ostatní florbalovou a neflorbalovou veřejností. Dále pak analyzovat jednotlivé složky image s možností aplikace na jakýkoliv sportovní klub. V závěru také navrhnout možnosti vylepšení image mnou vybraného klubu.

V závislosti na zvolených cílech je třeba konkrétněji specifikovat jednotlivé úkoly, nezbytné k jejich dosažení:

- vymezit pojmy spojené s tématem práce, jako například marketing, marketingový mix, SWOT analýza, identita, image a další,
- zpracovat metodologickou část, zabývající se postupy, použitými v práci,
- představit klub Tatran Střešovice a zaměřit se na jeho silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby zpracované pomocí SWOT analýzy,
- definovat jednotlivé složky, působící na výsledný obraz klubu - jeho image,
- provést marketingový výzkum image značky Tatran Střešovice, pomocí distribuce dotazníků mezi vybrané sociální skupiny,
- zhodnotit výsledky výzkumu a shrnout možná doporučení.

### 3 Teoretická východiska

V následující části jsou vymezeny pojmy spojené s tématem bakalářské práce.

#### 3.1 Marketing

Na otázku co je to marketing, můžeme v odborné literatuře najít mnoho odlišných odpovědí. Jednotlivá pojetí a definice marketingu se liší s každým autorem, který se tímto tématem zabývá. Výrazněji se začal uplatňovat začátkem 30. let, během světové hospodářské krize. V důsledku této krize docházelo na trhu k hromadění zboží, které se stalo neprodejným. Cílem nového konceptu bylo nalézt na trhu nové cesty k odbytu nadbytečné produkce. Je to tedy určitý proces, který má za úkol zajistit úspěšnost podnikatelských subjektů tím, že se orientuje na potřeby a přání zákazníka.

Americká marketingová společnost definuje termín marketing jako „*proces plánování a naplňování koncepce, oceňování, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb, který směřuje k uskutečnění vzájemné výměny, uspokojující potřeby jedinců a organizací.*“<sup>1</sup>

Přední osobnost zabývající se marketingem, Philip Kotler, definuje marketing jako „*Společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.*“<sup>2</sup>

Marketing není v dnešní době pouze teoretická disciplína, ale vznikl za účelem praktického využití. Název pochází z anglického slova *market*, tedy česky trh. V dnešní době se ovšem marketing nesoustřeďuje pouze na prodej a nabídku zboží, ale především ho zajímají přání, potřeby a spokojenost zákazníka. Marketingový proces zahrnuje výzkum potřeb a přání zákazníka, resp. jeho požadavky na trhu. Na základě této analýzy poté vytváří nabídku a produkt, oceňuje výrobky a služby, informuje zákazníky a veřejnost, uskutečňuje transakce a směnu výrobků a v neposlední řadě vyhodnocuje celý marketingový proces. Hlavní složkou tohoto procesu je ovšem uspokojení zákazníka, protože bez spokojeného klienta nemůže žádná firma dosáhnout úspěchu. Uspokojení potřeb zákazníků je možné definovat jako uspokojení nějakého nedostatku, který zákazník pociťuje, ať už se jedná o nedostatek fyzický, sociální, kulturní či jiný.

---

<sup>1</sup> Horáková, I. (1992): Marketing v současné světové praxi, s. 9.

<sup>2</sup> Kotler, P., Keller, K. (2007): Marketing management, s. 44.

V dnešní době, kdy trh čím dál tím více roste, se firmy musí neustále pečlivěji zabírat sledováním konkurence a zlepšováním vlastní konkurenceschopnosti. Je tedy důležité vymyslet a přijít na trh s produktem, který bude něčím odlišný, bude nabízet zákazníkovi něco navíc. Produkt, který dokáže firmě vytvořit silné místo na trhu, produkt, který bude podnik zvýhodňovat oproti konkurenci. Způsob, kterým se dá tento úkol zvládnout je např. vytvoření dobrého marketingového mixu a dobré zvládnutí celého strategického plánování.

### 3.1.1 Marketingový mix

Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které firma využívá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu.<sup>3</sup> Každý podnik tyto nástroje kombinuje tak, aby vyvolal požadovanou reakci sílových skupin.

Základem marketingového mixu pro výrobek jsou tzv. 4P – product (produkt), price (cena), place (distribuce), promotion (propagace).

#### **Produkt**

Produkt se nachází v centru marketingového mixu a je jeho prvním a nejdůležitějším prvkem. Dle Kotlera je produktem „**cokoliv, co může být nabízeno na trhu k uspokojení potřeb a přání zákazníka.**“<sup>4</sup> Při tvoření marketingového mixu je velice důležité znát svůj produkt, který nabízím a znát jeho specifické stránky. Zákazník se snaží najít produkt, ve kterém chce najít funkci a užitek vzhledem ke svým potřebám a požadavkům. Produkt tedy musí být přesně takový, jak ho zákazník chce.

Sportovní produkt obecně vzato nezahrnuje pouze zboží, ale i jiné nehmotné atributy, jako jsou např. služby, sportovní utkání, osoby, myšlenky, místa, a jiné. Právě podle druhu nabízeného sportovního produktu se poté výrazně liší marketingové strategie jednotlivých firem. Stejně tak se i diferencuje propagační strategie na daný produkt nebo i určení jeho ceny.

#### **Cena**

Cena velice často ovlivňuje chování zákazníka při nákupu daného produktu. Je to jediný prvek marketingového mixu, který **přináší firmě zisk**. Musí však být

---

<sup>3</sup> Kotler, P., Keller, K. (2007): Marketing management, s. 32

<sup>4</sup> Kotler, P., Keller, K. (2007): Marketing management, s. 398

stanovena tak, nejen aby podniku umožňovala realizovat zisk, ale zároveň byla ale co nejpřijatelnější pro zákazníka. Je to i nejflexibilnější složka marketingového mixu a funguje především jako **nástroj konkurence**.

### **Distribuce**

Distribuce pojednává o tom, jak dostat produkt od výrobce až k zákazníkovi. Tedy **vše související s dopravou a volbou nejlepšího prodejního místa**. Je důležité určit si povahu distribučních kanálů, jejich délku a šířku, vypočítat náklady na ně a promyslet nutnou hustotu distribučních kanálů. Distribucí se jednoduše rozumí přítomnost produktu na trhu a jeho jednoduchá dostupnost. Nutné je rozlišovat, zda se jedná o produkt hmotný či nehmotný.

### **Propagace**

Propagací se rozumí *„přesvědčivá komunikace, prováděná za účelem prodeje produktů potencionálním zákazníkům.“*<sup>5</sup> Zaměřuje na 4 základní činnosti: reklamu, publicitu, opatření na podporu prodeje a osobní prodej. Dohromady se tato čtveřice nazývá propagační (komunikační) mix. Důležité je promyšlení strategie propagace, tedy jaké jsou základní cíle managementu, kdo jsou cílové skupiny zákazníků, která média použít, jaké finanční prostředky jsou na tuto činnost vyhrazeny, atd. Podle všech těchto principů je třeba dobře zvolit propagační strategii. **Komunikační mix tedy slouží k informování o výhodách produktu a snaží se přesvědčit o výhodnosti koupě.**

Pokud nabídka produktů obsahuje i produkt nehmotný, tedy služby, rozšiřují marketéři základní 4P na **7P** (4P + people (lidé), process (proces), presentation (prezentace)). V oblasti marketingu sportu se dle Pittse a Stotlara (2002) hovoří o marketingovém mixu obsahujícím až **10P** – purpose (plán), product, projecting of market (kontrola trhu), position (pozice), players (hráči), package (obal a design), price (cena), promotion (propagace), place (distribuce) a promise (příslib do budoucna).<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Čáslavová, E. (2009): Management a marketing sportu, s. 111

<sup>6</sup> Pitts, B.G., Stotlar, D.K.: Fundamentals of Sport Marketing, s. 200

### 3.1.2 SWOT analýza

Tato analýza je základní metodou marketingového procesu a používají jí již existující organizace. Jedná se o shrnutí klíčových faktorů, aby firma byla na daném trhu úspěšná. Zabývá se slabými a silnými stránkami podniku ve srovnání s konkurencí. *„SWOT analýza tvoří logický rámec vedoucí k systematickému zkoumání vnitřních předností a slabin, vnějších příležitostí a ohrožení i k vyslovení základních strategických alternativ, o kterých může podnik uvažovat.“*<sup>7</sup> V mé práci byla použita pro rozbor jednotlivých faktorů působících pozitivně i negativně na image konkrétního florbalového klubu.

Zkratka SWOT v sobě ukrývá čtyři slova:

**S-** Strength (silné stránky)

**W-** Weakness (slabé stránky)

**O-** Opportunities (příležitosti)

**T-** Threats (hrozby)

#### **Analýza O/T- příležitosti a hrozby**

Při vytváření SWOT analýzy se nejprve musí vycházet z **analýzy vnějšího prostředí**. Té se věnuje právě tato část, tedy O/T analýza. Externí prostředí a jeho faktory většinou vůbec nezávisí na aktuálním fungování firmy nebo klubu, nikdo ze zaměstnanců je nemůže kontrolovat, ovšem můžou je identifikovat a vyhodnotit, což pomůže k včasnému zaujetí stanoviska a k jejich eventuelnímu využití (příležitosti) nebo naopak odvrácení (hrozby). Je dobré stanovit procento pravděpodobnosti skutečné hrozby nebo skutečné příležitosti. Čím vyšší pak procento je, tím více danému případu věnovat pozornost a snažit se co nejrychleji využít příležitost nebo naopak co nejdříve předejít hrozbě.

Příležitosti představují pro podnik hlavně možnost lepšího využití disponibilních zdrojů a možnost lépe dosáhnout stanovených cílů. Příležitosti se většinou objevují na neuspokojeném trhu ať stávajícím nebo novém. Naopak hrozby představují pro podnik překážku, ohrožují jeho činnost i postavení na trhu. Navíc je

---

<sup>7</sup> Horáková, H. (2003): Strategický marketing, s. 40.

důležité podotknout, že hrozby a příležitosti nejsou pro firmy jednotné. Pro jednu firmu může být např. změna zákona hrozbou, pro jinou ale příležitostí.

### **Analýza S/W- silné a slabé stránky**

Po analýze vnějšího prostředí následuje **analýza vnitřního prostředí**, tedy analýza silných a slabých stránek. Hodnotí se zde kritické faktory úspěchu, tedy silné a slabé stránky, které mají na úspěchu největší podíl a to ve srovnání s konkurencí. Jedná se o nezávislé posouzení vlastních dovedností, schopností, výkonnosti, organizační struktury nebo i posouzení schopnosti získat finanční, ale i materiální zdroje. Silné stránky představují výhodu nad konkurencí, aspekty, které organizaci posouvají vpřed a mají na její chod pozitivní vliv, naopak slabé stránky mají negativní dopad na prosperitu podniku a zdržují firmu v jejím rozvoji.

Problémem SWOT analýzy je, že může postrádat objektivitu, protože firmy, či sportovní kluby si ji tvoří sami. Mnoho firem končí svou činnost díky nízké objektivitě v posuzování vlastních negativních stránek nebo naopak kvůli neúplnému využití příležitostí, kterých si nevšimla a promrhala tak šanci.

## 3.2 Marketing a sport

Pro bližší zkoumání a rozbor image sportovního klubu bylo třeba konkrétněji se zabývat marketingem ve sportu a pojmy s ním spojenými. Tyto problematiky se úzce prolínají a jsou na sobě přímo závislé.

Definice Mullina, Hardyho a Suttona (2000) říká, že „*sportovní marketing vyznačuje všechny aktivity beroucí v úvahu podněty a přání sportovních zákazníků a jejich naplnění prostřednictvím směny. Sportovní marketing vyvinul dvě hlavní linie: marketing sportovních výrobků a služeb vztahený přímo k zákazníkům sportu a marketing ostatních zákazníků a průmyslových produktů a služeb s využitím propagace ve sportu.*“<sup>8</sup>

Přístupy k marketingu sportu mají dle Čáslavové (2003) v ČR obvykle dvojí povahu:<sup>9</sup>

- **Marketing jako sponzorování** – sportovní organizace systémově zpracovávají nabídku výkonů činností pro sponzory, vytvářejí cenovou hladinu těchto nabídek, určují základní komunikační kanály, kterými bude sponzorování prezentováno a zabezpečují je obsahově a legislativně kvalitními modely sponzorských smluv.
- **Marketing jako sportovní reklama** – sportovní organizace připravují všechny tahy své komunikační politiky, a to zvlášť se zřetelem k běžnému fungování sportovních oddílů a zvlášť z pozice významných sportovních akcí. Někdy jdou tyto koncepty za rámec sportovní reklamy a zabývají se i širším pojetím vztahů a komunikace s veřejností.

### 3.2.1 Sponzoring

Dle Čáslavové (2003) představuje sponzoring významný prostředek k zabezpečení finančních zdrojů, sloužících k realizaci sportovní činnosti. Je to připravenost firem poskytnout finanční a materiální prostředky pro organizaci v oblasti sportu s cílem zajistit své marketingové a komunikační úkoly. Těmito prostředky pak lze zabezpečit rozvoj činností sportovního klubu v současném i budoucím období.<sup>10</sup>

---

<sup>8</sup> Čáslavová, E.: Management a marketing sportu, s. 99 (převzato z Mullin, B.J., Hardy, S., Sutton, W.A.: Sport Marketing)

<sup>9</sup> Čáslavová, E.: Management v tělesné výchově a sportu, s. 28

<sup>10</sup> Čáslavová, E.: Management v tělesné výchově a sportu, s. 31

Rozlišujeme několik forem sponzorování. Jde o **sponzoring jednotlivých sportovců, sportovních týmů, sportovních akcí, nebo celých sportovních klubů.**

Ve sportovních klubech má v tomto směru nezastupitelnou funkci marketingové oddělení. Marketingové oddělení by mělo zajistit vyhledávání sponzorů, jejich oslovení, utvoření ucelené nabídky výkonů sponzorovaného pro sponzora a definovat tzv. **sponzorský balíček**. Ten se přizpůsobuje každému potencionálnímu sponzorovi zvlášť. Sponzorský balíček je písemně dokumentován a doložen cenou. Dále zodpovídá za sepsání sponzorské smlouvy a její plnění. Důležité také je, starat se o sponzora po celou dobu trvání sponzorské smlouvy.

Dle ceny sponzorského balíčku a množství protivýkonů od sportovního klubu rozlišujeme, zda jde o **sponzorování exkluzivní, hlavní, nebo kooperační**.<sup>11</sup>

### 3.2.2 Sportovní reklama

Definice Čáslavové (2003) říká, že *„reklama je placená forma neosobní prezentace výrobků, služeb nebo myšlenek určitého subjektu (firmy, instituce nebo jiné organizace) prostřednictvím komunikačních médií. Mezi obecná média, kterých reklama využívá, patří zejména televize, denní tisk, časopisy, plakáty a film. Dále jde o využívání specifických médií komunikace pro reklamu v oblasti tělesné výchovy a sportu.“*<sup>12</sup>

Pojem sportovní reklama se vztahuje jednak k reklamě, která využívá sportovních motivů. Dále jde o reklamu, která využívá specifických médií komunikace z oblastí sportu (např. dresy a sportovní oděvy, výstroj, sportovní nářadí a náčiní, mantinely, startovní čísla, výsledkové tabule)

### 3.2.3 Merchandising

Merchandising se zabývá poslední fází prodeje výrobků, tzn., aby se správné zboží nacházelo na správném místě, ve správný čas a za správnou cenu. Je to proces, při němž je značka či image jednoho produktu či služby využívána pro prodej jiného produktu.

---

<sup>11</sup> Čáslavová, E.: Management v tělesné výchově a sportu, s. 32

<sup>12</sup> Čáslavová, E.: Management v tělesné výchově a sportu, s. 36



**V oblasti sportu je však pojem merchandising spojen s prodejem suvenýrů.** Souvislost je taková, že produkty, například s logem klubu nebo sportovní, akce se budou prodávat lépe než produkty bez loga.

### **3.3 Podniková identita**

Každá organizace má svou vlastní identitu, která tvoří celkový obraz, a tím navenek působí. Pro vytvoření té správné identity, kterou se firma chce prezentovat, je třeba se zabývat velkým množstvím aspektů a hlavně je dodržovat i do těch nejmenších detailů. „Tvář“ firmy není tvořena jen vnější prezentací, jako je například logo, reklama, uniformy zaměstnanců nebo design výrobků a budov. Každá firma by měla mít svou filosofii, které by měli věřit její vrcholní představitelé i zaměstnanci, a podle jejích hodnot se také chovat. Podniková identita (corporate identity) zahrnuje mnoho složek, jimiž se každá organizace stává jedinečnou a odlišitelnou od konkurence. Tato identita, společně ještě s dalšími aspekty, tvoří vnější obraz podniku nebo také sportovního klubu. Tento vnější obraz pak označujeme slovem image nebo reputace.

#### **3.3.1 Rozdělení**

**Podniková identita** zahrnuje následující složky:

- Podniková kultura (corporate culture)
- Podniková komunikace (corporate communication)
- Podnikové chování (corporate behaviour)
- Podnikový design (corporate design)

Významem všech složek se budu zabývat v dalších kapitolách práce. Důležité je však poznamenat, že všechny složky podnikové identity se velmi výrazně prolínají a v některých momentech dokonce přesahují její rámec. Podniková identita je záměr firmy, jak chce působit navenek. Následná image je výsledkem tohoto záměru. Tedy to, jak všechny složky firemní identity působí na vnější pozorovatele. Shoda identity a image je cílem, ne však automaticky dosahovaným.<sup>13</sup>

Definice vysvětluje firemní identitu jako *„způsob, jakým se firma prezentuje cílovým skupinám, je to určitá symbolika, způsob komunikace a chování. Jedná se o hmatatelnou prezentaci, prohlášení, zřetelně sdílené hodnoty neboli firemní kulturu.*

---

<sup>13</sup> Horáková, I., Stejskalová, D., Škapová, H.: Strategie firemní komunikace, s. 74

*Identita je tedy to, co firma je, co dělá a jak to dělá. Je spojena s produkty, značkami, způsobem distribuce, komunikace a chování ve vztahu k veřejnosti a svým partnerům.*<sup>14</sup>

Podle Horákové, Stejskalové a Škapové (2000) je firemní identita strategicky naplánovaná představa, vycházející z podnikové filosofie a z dlouhodobého podnikatelského cíle. Je „chápáním sama sebe.“ Firemní identitu tvoří firemní filosofie, firemní kultura, firemní osobnost a firemní design.<sup>15</sup>

V závislosti na základních strategických variantách a historii firmy rozlišujeme tři typy identity:<sup>16</sup>

- 1. Monolitní identita:** celá firma se představuje jednotně, jak vizuálně, tak i komunikačně a svým chováním. (například McDonalds)
- 2. Řízená identita:** pobočky firmy mají svou identitu a styl, ale mateřská organizace je vždy zřetelně vidět v pozadí. Pobočky mají často svou vlastní tradici a styl, jež tvoří důležitý tržní nástroj, ale dohled mateřské firmy je strategicky stejně důležitý. (například General Motors)
- 3. Značková identita:** každá divize, či dokonce každý výrobek mají svou vlastní identitu a styl, různé výrobní řady ve firmě jakoby nemají nic společného. Tento typ je často výsledkem fúzí již existujících firem se silnou vlastní identitou, nebo firem, jež jsou v konkurenci značek. Strategické řešení v takových případech umožňuje každé značce hájit svou pozici, i když to může znamenat konkurenci uvnitř firmy.

### 3.3.2 Podniková kultura

Firemní kultura vyjadřuje vždy určitý charakter „podnikového ducha“, který ovlivňuje myšlení a jednání zaměstnanců, ale také celkovou atmosféru, v níž se

---

<sup>14</sup> De Pelsmacker, P., Geuens, M., Van Den Berg, J.: Marketingová komunikace, s. 33 (převzato z: Olins, W.(1990), Corporate Identity: Making Business Strategy Visible through Design. London: Thames and Hudson

<sup>15</sup> Horáková, I., Stejskalová, D., Škapová, H.: Strategie firemní komunikace, s. 74

<sup>16</sup> De Pelsmacker, P., Geuens, M., Van Den Berg, J.: Marketingová komunikace, s. 33-34 (převzato z: Olins, W.(1990), Corporate Identity: Making Business Strategy Visible through Design. London: Thames and Hudson

odehrává veškerý život uvnitř podniku. Firemní kultura je bezpochyby nejdůležitějším prvkem podnikové identity.

Definice Horákové, Stejskalové a Škapové (2000) říká, že firemní kultura vychází z hodnot stanovených v podnikové filosofii a shrnuje cíle, styl chování, žebříček podnikových hodnot, určité rituály. Zpočátku je plánovitá a ovlivnitelná, aby podporovala žádoucí firemní identitu. Postupem času se začíná sama formovat pod vlivem každodenního života podniku, a proto je důležité firemní kulturu stvrzovat.<sup>17</sup>

Podniková kultura by měla lidem pomoci se na pracovišti seberealizovat, nalézt nové hodnoty, poskytovat více informací o podnikovém dění, humanizovat pracovní život. Tyto požadavky jsou dosaženy pomocí pěti základních prostředků:<sup>18</sup>

1. **rituály v jednání se zaměstnanci** – patří sem například další vzdělávání zaměstnanců, hodnocení spolupracovníků, personální pohovory se zaměstnanci o jejich pracovním vývoji, sportovní kluby utvořené pracovníky, firemní akce
2. **zásady jednotného vedení a jednotných postupů** – vzájemná důvěra a podpora ve vztahu k zaměstnancům, prostor pro seberealizaci zaměstnanců
3. **nařízení a zvyklosti v odívání zaměstnanců** – stanovení zásad pro odívání patří v podnicích s funkční kulturou k nezbytným opatřením
4. **jednotný design firemních prostor**
5. **rituály ve styku se zákazníky** – specifický způsob jednání se zákazníky na různých úrovních a za různých situací, základem je vždy přesně vymezené chování zaměstnance organizace, neboť právě on je živým představitelem firemní kultury

### 3.3.3 Podniková komunikace

Podnikovou komunikaci lze považovat za zastřešující pro všechny komunikační aktivity společnosti. Je odvozena od identity a musí být konzistentní s jejími významnými prvky. Například firmy, které jsou průkopníky na trzích, budou komunikovat mnohem agresivněji, budou používat mnohem přímější typy marketingu, komunikační podpory prodeje a komparativní propagační techniky. Komunikace probíhá mezi vnitřními činiteli, tj. podřízenými, nadřízenými, spolupracovníky, ve

---

<sup>17</sup> Horáková, I., Stejskalová, D., Škapová, H.: Strategie firemní komunikace, s. 76

<sup>18</sup> Svoboda, V.: Public Relations moderně a účinně, s. 44

skupinách nebo v týmech. A také mezi vnějšími činiteli, tj. zákazníky, odběrateli, dodavateli a státními orgány.<sup>19</sup>

*„Jednotné komunikace sledují dlouhodobý záměr a strategický cíl: budovat pozitivní postoje k organizaci v podniku i mimo něj a společně s podnikovým designem, podnikovou kulturou a s produktem organizace vytvářejí firmě jednotnou image.“<sup>20</sup>*

Pro pozitivní ovlivnění názorů veřejnosti je třeba, aby jednotné komunikační postoje působily dlouhodobě a ne jen usilovaly o krátkodobý úspěch. Většina podnikové komunikace se realizuje prostřednictvím PR, i když odpovědnost za některé části může být uložena i jiným podnikovým strukturám (např. personálnímu oddělení). Podnikové komunikace zkracují vzdálenost mezi organizací a jejími cílovými skupinami.

#### **3.3.4 Podnikové chování**

Podnikové chování je dalším důležitým faktorem, který tvoří povědomí o podniku na veřejnosti. Je souhrnem jednotných zásad vystupování. Definuje zásady vystupování a chování zaměstnanců, například k zákazníkům. Ve sportovním klubu například chování trenérů ke svým svěřencům, nebo chování hráčů k fanouškům. Podnikové chování definuje i to, co by mělo být nepsanou samozřejmostí (např. jak se správně chovat při jednáních nebo jak správně telefonovat). Zaměstnanci nebo činitelé sportovního klubu musí svým vhodným chováním společnost, či klub, reprezentovat i na podnikových a sponzorských akcích.

#### **3.3.5 Podnikový design**

Podnikový design neboli jednotný vizuální styl, je další důležitou součástí podnikové identity. Pod pojmem podnikový design se chápe vizuální vyjádření vlastní reflexe firmy. Design musí jasně vyzařovat podnikovou identitu a nést image organizace. Úspěšný bude především tehdy, bude-li působit v delším časovém horizontu a nebudou ho narušovat krátkodobé nebo střednědobé podnikatelské cíle.<sup>21</sup> Výtvarné, grafické a barevné zpracování vizuálního stylu musí být jednotné a nezaměnitelné.

---

<sup>19</sup> De Pelsmacker, P., Geuens, M., Van Den Bergh, J.: Marketingová komunikace, s. 34

<sup>20</sup> Svoboda, V.: Public Relations moderně a účinně, s. 32

<sup>21</sup> Svoboda, V.: Public Relations moderně a účinně, s. 31

Podnikový design zahrnuje logo (značku) a heslo, firemní barvy, písmo a základní tiskoviny (vizitky, dopisní papíry a obálky), architekturu budov a vybavení.

## **Logo**

Logo je nejdůležitějším reprezentantem firemní identity. Jeho důležitými vlastnostmi jsou dlouhodobá působnost a snadná zapamatovatelnost. Dlouhodobě vytváří povědomí u cílových skupin i široké veřejnosti a jeho tvorba by měla být odborně provedeným procesem.

Logo je symbolem, který vizuálně identifikuje společnost, jednotlivce nebo událost. Pokud je tento symbol doplněn textem (názvem), jedná se o logotyp.

## **3.4 Image**

Budování co nejlepší image je považováno za nejvyšší cíl komunikačních aktivit všech podnikatelských subjektů. Podle Příbové (1996) představuje image „souhrn představ, postojů a názorů a zkušeností lidí ve vztahu k určitému objektu, např. podniku, výrobku, značce, politické straně, osobnosti, atd.“ Také dodává, že přes určité rysy stability a trvalosti, lze image ovlivnit, což umožňuje jeho formování v souladu s tržními záměry.<sup>22</sup>

### **Dle Vysekalové (1994) lze image definovat následovně:<sup>23</sup>**

- Image se skládá z objektivních a subjektivních, správných i nesprávných představ, zkušeností a postojů jednotlivce či určité skupiny lidí k určitému objektu či předmětu,
- Image je výsledkem, často konfliktní, výměny názorů mezi jednotlivcem a společností, protože se jedinec při rozhodování nachází pod určitým tlakem,
- Image je komplexní, vícedimenzionální strukturovaný systém, je výrazný a plastický,
- Image prochází vývojem a jeho vývojové stupně lze charakterizovat,
- Image působí na názory a chování lidí, je určitým nositelem informací, a proto také představuje pro jednotlivce určitou koncepci jeho orientace.

---

<sup>22</sup> Příbová, M a kol.: Marketingový výzkum v praxi, s. 16

<sup>23</sup> Vysekalová, J.: Analýza Image, s. 9

Dle toho, jak image ovlivňuje trh, je nejčastěji rozdělována na tři druhy. Na **druhovou image, značkovou image a image firemní**. Uvedené tři druhy spolu souvisí tak úzce, že při působení na trhu tvoří jeden nedělitelný celek. Druhovú image představuje image pro celý druh nebo skupinu zboží, ale vztahuje se i na podniky a instituce. Důležitou roli hrají obecné emocionální vztahy k určité třídě výrobků. V praktickém významu utváří pozici výrobku určitého druhu v kontextu celé tržní situace. Druhovú image vytváří pole, v němž se další druh image, tedy značková, realizuje.

Značkové a podnikové image věnuji samostatné kapitoly, protože hrají důležitou roli při rozboru hlavního tématu celé práce. Výsledná image sportovního klubu vzniká překrýváním těchto dvou druhů image, takže bych se bez nich při zabývání se image florbalového klubu Tatran Střešovice neobešla.

### 3.4.1 Podniková image

Horáková, Stejskalová a Škapová (2000) popisuje, že jestliže firemní identita je obraz, který „vyzařuje“ podnik na základě své naplánované představy, **image podniku** naproti tomu **popisuje cizí náhled, tedy obraz podniku, jak se jeví jeho vnějším pozorovatelům**. Jestliže firemní identita je plánovatelná a ovlivnitelná podnikem, firemní image je naopak ovlivnitelná jen částečně. Tento „cizí“ pohled na podnik se utváří vyhodnocováním veškerých zpráv o organizaci. Autorky ve své knize tvrdí, že čím lepší je shoda mezi firemní identitou a image, tím lépe lze ovlivnit image podniku.<sup>24</sup>

Podobný význam jako image má slovo reputace. **Reputace firmy** je však dojem, jaký vyvolává u jednotlivců na základě jejich zkušenosti či vlivu komunikace, chování a symbolik. Zatímco image může být pomíjivá a mít krátké trvání, reputace je mnohem silněji zakořeněna v povědomí jednotlivců. Image lze obměňovat, na rozdíl od toho, reputace firmy se velmi obtížně mění v krátkém čase, neboť je odvozena od spolehlivosti, důvěryhodnosti a odpovědnosti. Odráží pohledy partnerů na hodnoty, klíčovou identitu a prvky image dané firmy. Na rozdíl od toho **image firmy** je image identity, jak je vnímána cílovými skupinami. Jedná se tedy o postoj veřejnosti k dané společnosti, o subjektivní, mnohorozměrný dojem, jaký vyvolává. Image není vždy konzistentní s žádoucí identitou, může existovat nesoulad. Důležitými faktory, které ovlivňují image firmy, jsou kromě identity také marketing a komunikace. Například

---

<sup>24</sup> Horáková, I., Stejskalová, D., Škapová, H.: Strategie firemní komunikace, s. 74

také způsob, jakým zaměstnanci komunikují a chovají se k externím skupinám, ovlivňuje, jak je organizace vnímána. Nesoulad v interní a externí komunikaci dobrému obrazu společnosti nepřispívá. Nerealistické cíle reklamy, nevhodná externí komunikace vyústí v rozpor mezi tím, co je sdělováno veřejností, a tím, jak se chovají a co sdělují zaměstnanci cílovým skupinám. Kromě vlastních zaměstnanců může image významně poškodit nebo podpořit také produkt a další subjekty, jako jsou distributoři a reklamní agentury.<sup>25</sup>

Cílem podniku by mělo být dosažení maximálně pozitivní image, z které by podnik profitoval. Dosažení stoprocentní image je sice teoretickou vizí, ale každý podnik by se měl snažit o její nejpříznivější vývoj.

### 3.4.2 Image značky

Je mnoho pohledů a definic týkající se image značky. Pod pojmem image značky můžeme rozumět soubor asociací, který si zákazníci se značkou spojují. Tyto asociace odrážejí představy o značce a význam značky pro zákazníky.<sup>26</sup> Výsledná image značky je výsledkem identity značky vytvářené firmou a komunikované jejím zákazníkům.

**Image značky je tvořena asociacemi spojenými se samotnou organizací stojící za značkou, produktem, zemí původu, osobností značky a artefakty spojenými se značkou.** Tyto asociace neovlivňují pouze tvorbu image značky, ale ovlivňují se také navzájem. K pozitivní image dochází pouze, pokud jsou tyto asociace v myslích zákazníků silné, příznivé a jedinečné.<sup>27</sup> Ne vždy se totiž o silné image dá říct, že je příznivé.

#### 3.4.2.1 Sportovní značka

V současné době jsou za sportovní značky považovány nejen značky vyrábějící a prodávající sportovní vybavení, nebo poskytující sportovní služby. Také sportovní kluby jsou již považovány za plnohodnotné sportovní značky.

---

<sup>25</sup> De Pelsmacker, P., Geuens, M., Van Den Bergh, J.: Marketingová komunikace, s. 36

<sup>26</sup> OUWERSLOOT, H., TUDORICA, A.: Brand Personality Creation through Advertisement, [online], 2001, s. 7.

<sup>27</sup> OUWERSLOOT, H., TUDORICA, A.: Brand Personality Creation through Advertisement, [online], 2001, s. 8.

Faktory, které vymezují sportovní značku, jsou silná základna fanoušků, jak na domácím, tak na mezinárodním poli a jejich kupní síla. Dále pak historický úspěch, protože s dlouhodobým a rozsáhlým úspěchem hodnota značky vzrůstá. Její hodnota vzrůstá také, když sportovní klub nesoucí značku působí v soutěžích s omezeným přístupem, kde je méně týmů. Dalším faktorem je využití značky pro maximalizaci její finanční hodnoty skrz její komunikaci na veřejnosti. Více ceněny jsou značky, které mají jasně definované a atraktivní hodnoty. Touhu po spojení se značkou také dodávají hvězdy klubu z minulosti i současnosti.<sup>28</sup>

Na následujícím modelu je znázorněn detailní rozbor sportovní značky se zaměřením na její identitu a image. Z modelu je patrné, že na značku lze nahlížet z dvou perspektiv, a to z pohledu samotné organizace nebo z pohledu externích uživatelů. Oba tyto koncepty jsou provázané a vzájemně se ovlivňují. **Vlastní obraz identity sportovní značky je určen čtyřmi základními dimenzemi značky, tj. značka jako produkt, symbol, organizace a osoba.**<sup>29</sup>

Z pohledu na značku jako na produkt, je pro sportovní značku velice významný marketing založený na zážitcích diváků přímo na stadionu. Ten úzce souvisí s nabídkou služeb na stadionu, jako například akce pro fanoušky, péče o obchodní partnery či catering. Pro tuto dimenzi je také velice důležitý aktuální sportovní úspěch.

Značku jako symbol lze označit za základní elementy identity. Její komponenty, zejména logo a klubové barvy, jsou přítomny každému vystoupení sportovní značky na trhu. Součástí této dimenze jsou také různé nástroje komunikace s veřejností. Jedná se například o eventmarketing, kdy sportovní klub komunikuje skrz pořádání nejrozličnějších akcí a událostí. Nebo také internetová prezentace umožňující například přímý kontakt fanoušků s hráči.

Pro dimenzi značky jako organizace, je důležité zejména chování hráčů, jak při utkáních, tak při vystupování na veřejnosti. Dalším komponentem této dimenze je také práce klubu s mládeží, která je doménou florbalového klubu, kterým se zabývá analytická část této práce.

Sportovní značka jako osoba je formována především prostřednictvím svého kulturního zakotvení. Také skrze známé osobnosti, které byly v minulosti či současnosti

---

<sup>28</sup> ČÁSLAVOVÁ, E.: Marketing magazín – článek, 2007.

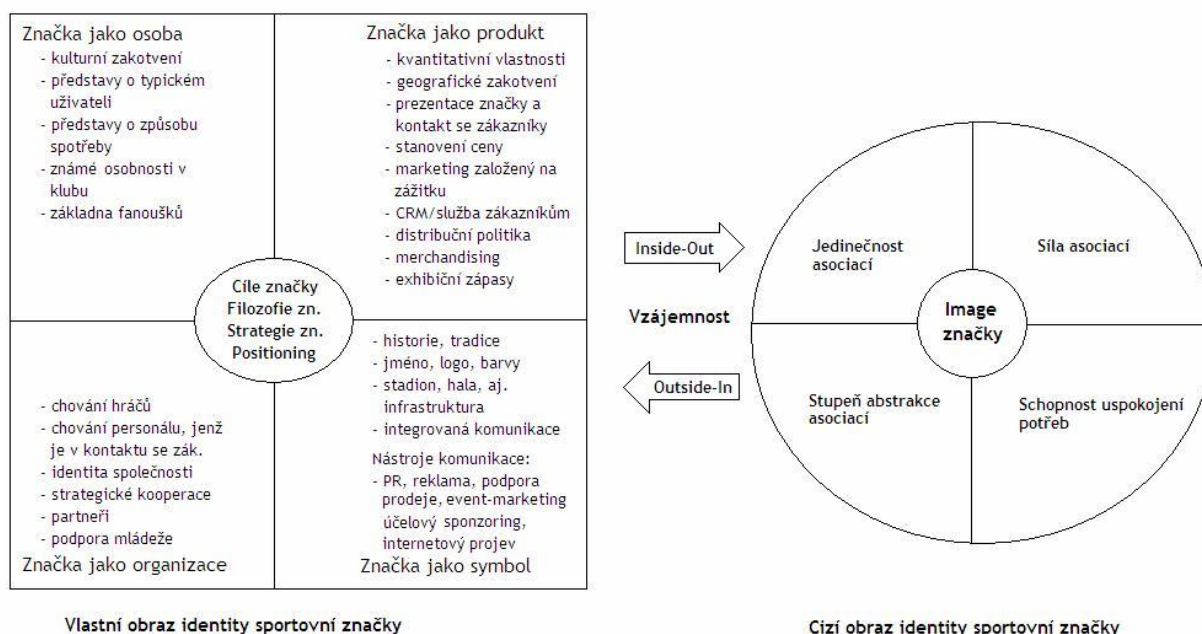
<sup>29</sup> Petráčková, J.: Pojetí značky ve sportu, s. 3.



s klubem spojovány (tj. hráči, trenéři, manažeři, atd.). Tvoří ji také základna fanoušků, která svým počtem a chováním vytváří atmosféru na stadionu.

Co se týče cizího obrazu osobnosti značky, tedy pohledu externích uživatelů, jedná se o subjektivní vnímání impulsů, které ze značky vycházejí.<sup>30</sup>

**Obr. 1** Komponenty řízení sportovní značky orientovaného na identitu značky



*ZDROJ: Schilhaneck, M. (2006), str. 295.*

### 3.4.3 Klubová identita a image

Podniková identita, kterou jsem se zabývala v předchozích kapitolách, jde stejně tak dobře převést na sportovní kluby. Kluby na nejvyšší úrovni jsou také obchodními společnostmi a utváření jejich identity je téměř totožné s velkými firmami. Praktická část práce se zabývá analýzou identity a následného image sportovního klubu, který je pouze občanským sdružením, jeho vlastní identita je však stejně důležitá. V případě tohoto druhu identity tedy hovoříme o novém termínu – **klubové identitě**. Faktory klubové identity by se daly shrnout následovně: historie klubu, největší úspěchy,

<sup>30</sup> Petráčková, J.: Pojetí značky ve sportu, s. 4.

významné osobnosti klubu, sportovní hala, jednotný vizuální styl, styl vedení a klubová filosofie.

Marketing se v současné době pro profesionální sportovní kluby stává nedílnou součástí jejich aktivit. Marketing, společně s jednotlivými složkami klubové identity a komunikací klubu s veřejností, působí na cílové skupiny. Výsledným obrazem je **image sportovního klubu**.

Na tvorbu image sportovního klubu můžeme aplikovat komponenty image, o kterých jsem se zmiňovala v některé z předchozích kapitol, v souvislosti s image značky - asociace cílových skupin spojené s organizací stojící za značkou, produktem, zemí původu, osobností značky a artefakty spojenými se značkou.

Asociace spojené s organizací souvisí například s jejím historickým úspěchem, či stylem řízení. Asociace spojené s produktem spočívají v případě sportovních klubů hlavně ve sportovních zápasech a soutěžích. Co se týče země původu, má výrazný vliv např. kultura a geografické podmínky, ale lze tam zařadit také místo, odkud klub pochází, tedy například město. Jako artefakty spojené se značkou lze označit typického fanouška klubu, nebo vizuální obrazy, jako například logo sportovního klubu či sportovní události. Osobnost značky je tvořena osobnostními charakteristikami, které s tímto klubem spotřebitelé spojují. Hraje důležitou roli při diferenciaci od konkurenčních sportovních organizací.<sup>31</sup>

Významným úkolem je také budování své vlastní značky. Silná obchodní značka může sportovnímu klubu napomoci odlišit se od konkurence, a tím si udržet nebo získat nové diváky. Také poskytuje výhodu v záležitostech týkajících se sponzoringu.

## 4 Metodologie

Metodologická východiska slouží obecně k definici metod použitých při zpracování každé práce. Tyto metody pak slouží k zjištění potřebných informací, jako jsou například postoje veřejnosti, jejichž vyhodnocením se dostaneme k hlavnímu účelu práce. V mém případě marketingový výzkum image florbalového klubu Tatran Střešovice, provedený prostřednictvím dotazníku. Vzhledem ke komplexnosti, dynamice a mnohostrannosti pojmu image se při jeho zkoumání využívají převážně

---

<sup>31</sup> Petráčková, J.: Pojetí značky ve sportu, s. 2.

kombinace kvalitativních psychologických metod. Jsou ale využívány i metody kvantitativní, které byly, pro svou menší náročnost, využity také pro výzkum v mé práci.

#### 4.1 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je jednou z nejdůležitějších činností pro ekonomické chování firmy. Je součástí procesu marketingového řízení podniku. Sám o sobě, bez vazby na ostatní marketingové činnosti, prostřednictvím kterých jsou realizovány jeho výsledky, by neměl smysl. Platí to ale i opačně, bez marketingového výzkumu si nelze představit úspěšné marketingové řízení.<sup>32</sup>

Americká marketingová asociace definuje marketingový výzkum jako „*funkci, která spojuje spotřebitele, zákazníka a veřejnost s marketingovým pracovníkem pomocí informací užívaných ke zjišťování a definování marketingových záležitostí a problémů, k tvorbě, zdokonalování a hodnocení marketingových akcí, monitorování marketingového úsilí a ke zlepšení pochopení marketingu jako procesu.*“<sup>33</sup>

Marketingový výzkum vychází z řady vědních oborů – matematiky, statistiky, ekonometrie, psychologie, sociologie, informatiky a dalších. Postupně si vybudovala svůj specifický systém metod a postupů pro práci s marketingovými informacemi, který se neustále aktualizuje v závislosti na vývoji těchto vědních oborů. Dalším impulzem je technický rozvoj, zejména v oblasti informačních a komunikačních systémů a vývoj potřeb samotného marketingového výzkumu reagujícího na požadavky teorie a praxe.

Výzkumem trhu rozumíme systematické shromažďování, zaznamenávání a analýzu dat s ohledem na určitý trh, kde trhem je míněna specifická skupina zákazníků ve specifické geografické oblasti.

**Marketingový výzkum zahrnuje několik základních typů výzkumu, které se liší zejména oblastí zkoumání.** Názory na klasifikaci nejsou zcela shodné u jednotlivých autorů a vyvíjejí se v čase:

- celková analýza trhu
- výzkum konečného spotřebitele
- výzkum průmyslového trhu

---

<sup>32</sup> Příbová, M a kol.: Marketingový výzkum v praxi, s. 11

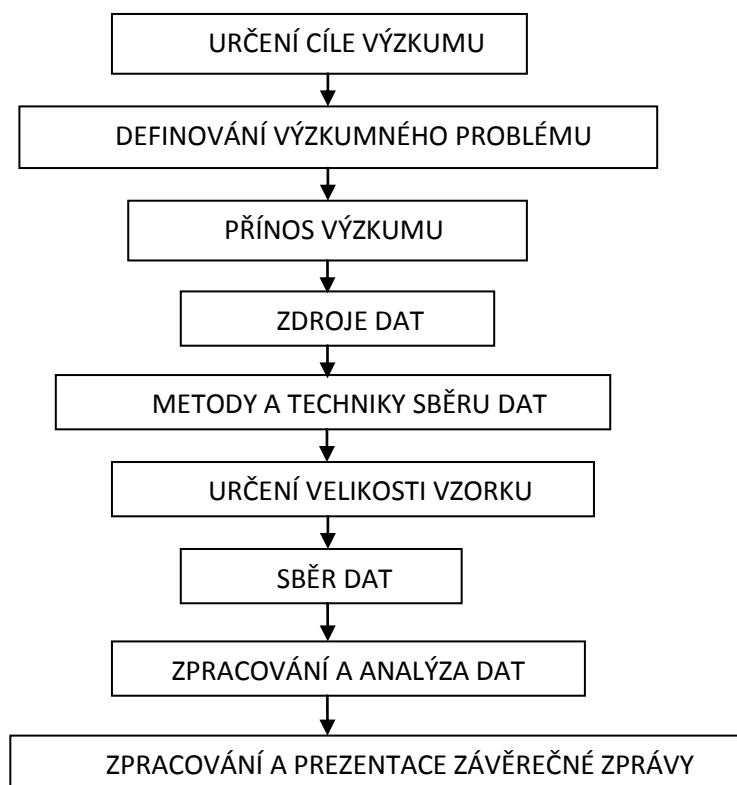
<sup>33</sup> Dostupné na WWW. :< [http://www.marketingpower.com/\\_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=M](http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=M)  
>:2011

- výzkum konkurence
- výrobní výzkum
- výzkum reklamy
- výzkum prodeje
- prognostický výzkum
- výzkum image
- výzkum zahraničních trhů.<sup>34</sup>

## 4.2 Proces marketingového výzkumu

Následující diagram znázorňuje jednotlivé kroky marketingového výzkumu tak, jak je ve své knize popisuje Příbová (1996):

**Obr. 2 Proces marketingového výzkumu**



ZDROJ: Příbová, M a kol.: *Marketingový výzkum v praxi*

<sup>34</sup> Příbová, M a kol.: *Marketingový výzkum v praxi*, s. 13

#### 4.2.1 Cíl výzkumu, definování výzkumného problému a přínos výzkumu

Proces marketingového výzkumu logicky začíná formulováním cíle výzkumu. Nejčastěji se zkoumají základní charakteristiky trhu, potenciál trhu, konkurence, podíl firmy na trhu, testy reakce trhu na výsledek a vývojové cykly a trendy trhu.

Dalším důležitým úkolem při realizaci marketingového výzkumu, je přesné definování problému, který musí vedení podniku řešit a charakteru informací, které je třeba získat, aby bylo možné zodpovědně rozhodnout. Obtížnost této fáze spočívá ve vzájemném porozumění a pochopením jádra věci mezi zadavatelem výzkumu a výzkumníkem marketingového oddělení podniku. Běžnou praxí je také zadávání výzkumného projektu specializované agentuře marketingového výzkumu.

Dále je třeba si definovat, zda bude přínos výzkumu ekonomický, důležitý pro manažerské rozhodování nebo například pomůže v ovlivňování veřejnosti prostřednictvím propagace.

**Součástí kvalitní přípravy výzkumu je i vyslovení hypotéz, předpokladů o povaze zjišťovaných vztahů.** Hypotéz, které by měl výzkum potvrdit nebo vyvrátit. Slouží tedy jako praktický nástroj, který ulehčuje přeformulaci marketingového problému do jazyka výzkumu tím, že rozloží daný problém do předpokládaných vztahů mezi proměnnými. Poslední etapou předcházející samotnému šetření může být ještě tzv. předvýzkum.<sup>35</sup>

#### 4.2.2 Zdroje dat

V projektech marketingového výzkumu obvykle pracujeme se dvěma zdroji dat: sekundárními a primárními. Základní rozdíl mezi těmito dvěma zdroji dat je v účelu, ke kterému byla data shromážděna.

##### **Sekundární data**

**Sekundární data byla sebrána již dříve a k jinému účelu,** než je aktuálně řešený projekt. Jsou veřejně přístupná buď zdarma, nebo za úplatek. Jejich cena je však mnohem nižší a jsou ihned dostupné, na rozdíl od získávání dat primárních, které je nákladné a zároveň časově náročné. Proto každý řešitel projektu většinou začíná u dat sekundárních. Pokud vyhovují svou strukturou a formátem, poskytují možnost rychlého a levného řešení marketingových problémů. Můžeme je rozdělit na zdroje interní (vlastní údaje firmy, které uchovává, např. účetní evidence, informace o cenách,

---

<sup>35</sup> Příbová, M a kol.: Marketingový výzkum v praxi, s. 33

propagaci,...) a zdroje externí (statistické ročenky, výzkumné zprávy, informace z internetu,...). K nevýhodám, s kterými se u sekundárních dat setkáváme, patří jejich vzájemná nízká kompatibilita, zastaralost nebo neuvedení původního pramene.

### **Primární data**

U většiny marketingových projektů k řešení nestačí jen údaje ze sekundárních zdrojů. Proto je **data pro konkrétní projekt nutno nově získat a shromáždit**. Jednotlivé druhy údajů získáváme sběrem v terénu prostřednictvím rozdílných metod a technik, případně jejich kombinací.<sup>36</sup>

#### **4.2.3 Metody a techniky sběru dat**

Data je možné sbírat různě. Můžeme respondenty pozorovat, můžeme jim poslat poštou dotazník domů, lze také poslat za respondenty tazatele, kteří jim dávají otázky z dotazníku a odpovědi zapisují, dotazovat se dá i telefonicky. Další možností je soustředění údajů v průběhu experimentu, ať již v laboratoři nebo v terénu.<sup>37</sup>

**Metody sběru dat rozlišujeme na kvantitativní a kvalitativní.** Liší se množstvím respondentů a podrobností získaných informací.

Kvantitativní metody slouží ke sběru velkého množství dat od mnoha respondentů. Data můžeme sbírat osobním, telefonickým, písemným nebo elektronickým dotazováním. Každá z těchto technik má své výhody a nevýhody. Každé dotazování je založeno na více či méně strukturovaném dotazníku. Zpracování kvalitního dotazníku patří k nejdůležitějším dovednostem specialisty na marketingový výzkum a je klíčovým bodem provádění tohoto typu výzkumu.

Kvalitativní metody slouží k získání informací od úzkého okruhu respondentů, například odborníků na danou problematiku. V praxi se často ztotožňují s výzkumem psychologickým. Jsou používány k prohloubení výsledku výzkumu nebo k získání specifických dat. Technikami jsou například hloubkové interview, rozhovor s ohniskovou skupinou, panelová šetření, projektové techniky, pozorování bez aktivní účasti pozorovaného nebo různé experimenty.

---

<sup>36</sup> Příbová, M a kol.: Marketingový výzkum v praxi, s. 43

<sup>37</sup> Příbová, M a kol.: Marketingový výzkum v praxi, s. 45

#### 4.2.4 Určení velikosti vzorku

Vzorek musí reprezentovat složení respondentů v určité skupině, která je v centru zájmu našeho výzkumu. Jeho velikost záleží na tom, jaké informace potřebujeme získat. Čím více informací, tím větší vzorek je pro výzkum třeba. **Pro specifické výzkumy vybíráme buď vzorky s částečně ovlivněným výběrem, nebo vzorky s neovlivněným výběrem.**

Vzorek respondentů s částečně ovlivněným výběrem volíme podle dostupnosti, záměrně podle předpokládaného zájmu o zjišťovanou skutečnost nebo rozdělením respondentů do skupin dle určité vlastnosti a práci, vždy s určitým počtem respondentů z každé skupiny.

Vzorky s neovlivněným výběrem se používají především pro velké reprezentativní výzkumy a výzkumy, které nejsou ovlivněny spekulací. Vybere se metodou náhodného výběru, systematicky podle určitého vzorce, výběrem z velkých skupin, do kterých je obyvatelstvo rozděleno (např. na muže a ženy), nebo výběrem z územních vzorků.

#### 4.2.5 Sběr dat

Realizační fáze výzkumu je náročná na dokonalou přípravu a provedení. To znamená, vedení týmu lidí, kteří budou sbírat údaje v terénu, plánovat průběh přípravných a realizačních aktivit, koordinovat a kontrolovat. Kontrola se zaměřuje, jak na samotný proces sběru dat, tak na kontrolu dotazníků, které se řešiteli vrátí. Zkontrolované dotazníky se pak připravují na hromadné zpracování.<sup>38</sup> Distribuce dotazníků elektronickou formou je o poznání jednodušší zejména v tom, že není třeba pomocníků pro provádění výzkumu osobním dotazováním. O to důležitější je však vhodné sestavení dotazníku, protože není nikdo, kdo by respondentům objasnil případné nejasnosti u některých otázek.

#### 4.2.6 Analýza dat a interpretace výsledků výzkumu

V další fázi výzkumu je třeba sebraná data utřídit a vyhodnotit pomocí statistických metod. Ty jsou voleny podle účelu, jaký má výsledek výzkumu přinést. Následuje vyhotovení závěrečné zprávy. ***„Obecnými požadavky na její provedení jsou srozumitelnost, definice odborných termínů, jasné popisy grafů, tabulek a uvedení***

---

<sup>38</sup> Příbová, M a kol.: Marketingový výzkum v praxi, s. 93

**pramenů.**<sup>39</sup> Při jejím sestavování je třeba nejprve se vrátit na začátek k cílům výzkumu a vyřknutým hypotézám, s kterými jsou pak výsledky srovnávány. Závěrečná zpráva by měla obsahovat tabulkovou část s grafy, obsahujícími zjištěná data, komentář dokumentovaný grafy a srovnávací tabulky. Na závěr souhrnnou zprávu obsahující zadaný problém a cíl výzkumu, způsob řešení, použité metody a důsledky, jaké mají výsledky výzkumu na jeho zadavatele. Závěrem pak doporučení a návrhy na opatření.

---

<sup>39</sup> Příbová, M a kol.: Marketingový výzkum v praxi, s. 132



## **5 Analytická část**

### **5.1 Představení klubu**

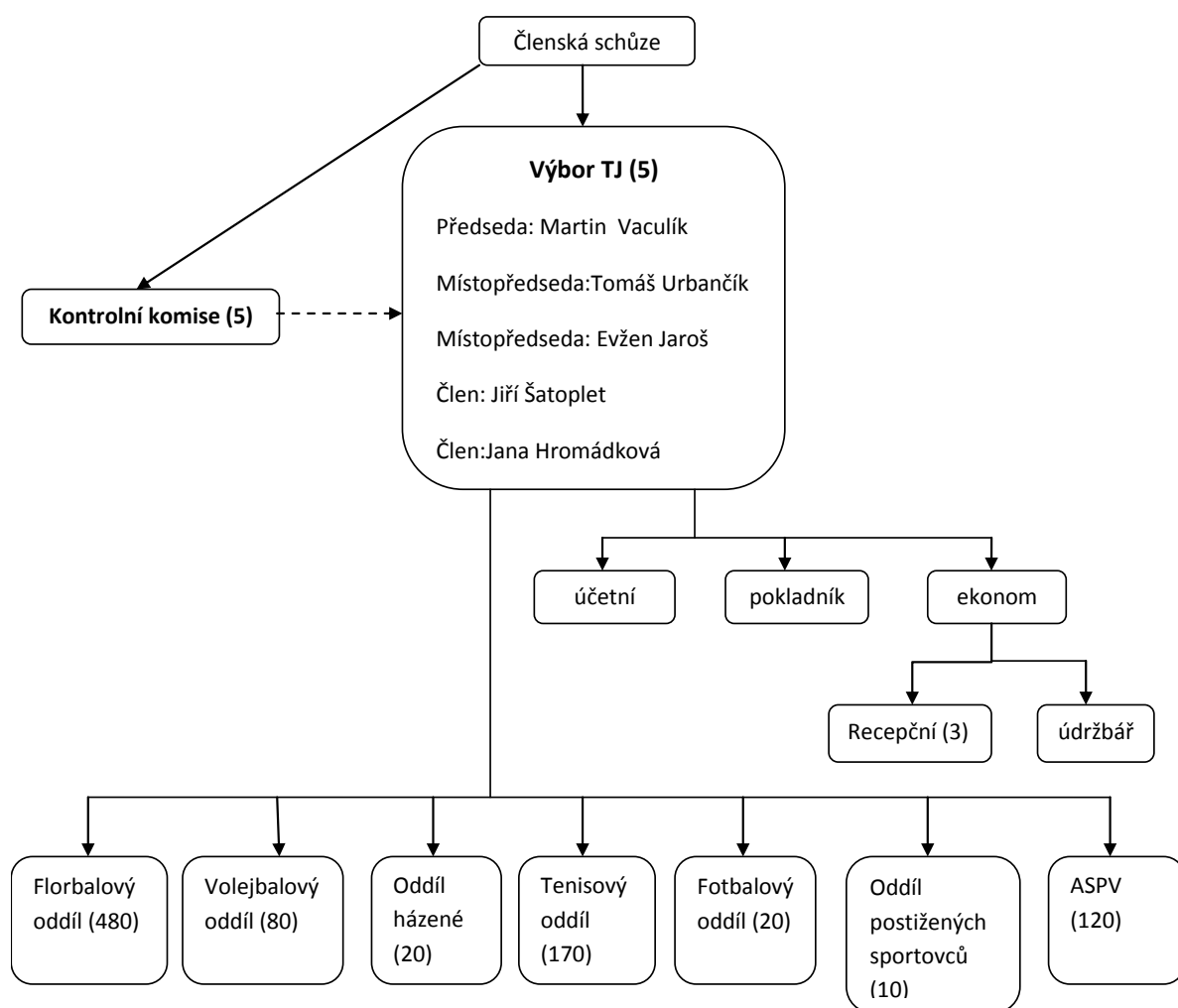
Florbalový oddíl se začal budovat v rámci TJ Tatran Střešovice roku 1991. Občanském sdružení se sídlem v pražské čtvrti Střešovice a adresou Sibeliova 368, 16200, Praha 6. V Tělovýchovné Jednotě s dlouholetou tradicí a konzervativními názory vedení. Proto to příznivci florbalu v Tatranu neměli vůbec lehké. Florbal byl, až donedávna, v rámci jednoty utiskován a znevýhodňován. Nikdo z vedení neměl zájem o novinky, které by znamenaly pokrok a také změnu zaběhnutých řádů a inovací ve stylu vedení. Úspěchy florbalových týmů a počet členů florbalového oddílu, mnohonásobně převyšující součet členů všech ostatních, postupně skomírajících, oddílů byl spíše na obtíž.

Loni se však udály, pro florbal pozitivní, změny. Předsedou celé TJ se stal Martin Vaculík. Prezident florbalového klubu, stojící v jeho čele a bojující za jeho práva od samých počátků florbalu v Tatranu. Konečně začaly probíhat již potřebné rekonstrukce a modernizace jak všech prostor, tak celého systému. V současné době má florbalový oddíl 480 členů, z toho 282 mladších 18-ti let, rozdělených do 21 družstev.

### 5.1.1 Organizační struktura TJ

Jak již bylo řečeno, TJ Tatran Střešovice je občanským sdružením. Jeho strukturou jsem se zabývala jen okrajově a spíše jen pro představu o postavení florbalu v rámci Tatranu. U jednotlivých oddílů v závorkách jsou uvedeny počty členů, podle kterých se můžete přesvědčit o skutečně majoritním postavení florbalu. Každý oddíl řídí vlastní výbor a jeho členové jsou voleni vlastní členskou schůzí.

Obr. 3 Organizační struktura TJ



ZDROJ: vlastní, 2011

### 5.1.2 Organizační struktura florbalového oddílu

Organizace klubu je z mého pohledu zvládnutá dobře, přestože klub bojuje s nedostatkem lidských zdrojů. Mnoho činností je založeno na dobrovolnosti a například platy trenérů mládeže jsou na velmi nízké, až neadekvátní úrovni. To je samozřejmě způsobeno nedostatkem financí, se kterými se však potýkají všechny subjekty působící v českém florbalu. V následujících řádcích je popsán způsob vedení florbalového oddílu a jeho struktura naznačena také v příloženém schématu.

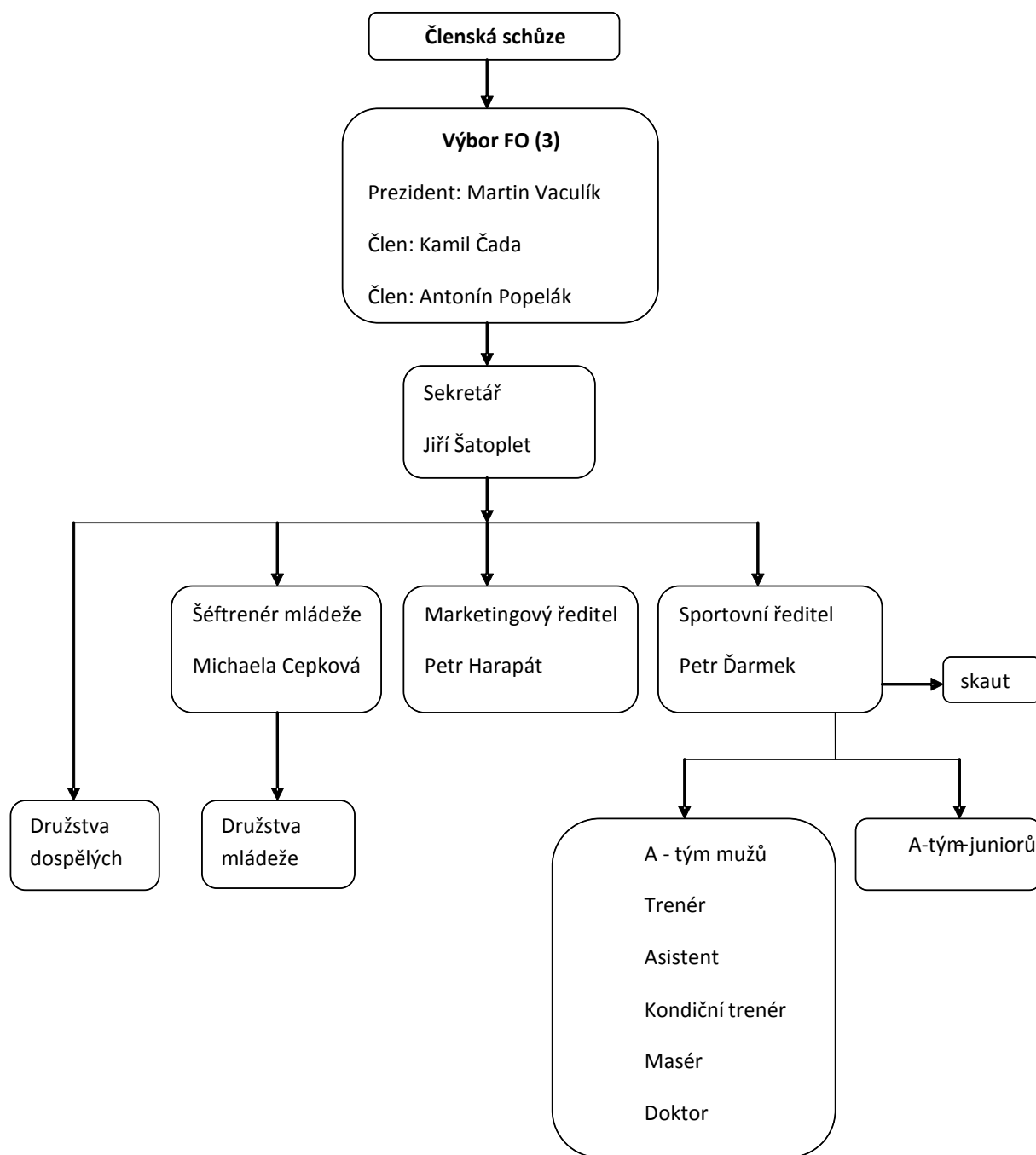
V čele oddílu stojí tříčlenný výbor, který je volen členskou schůzí. Další sekce mají na starost sportovní ředitel, marketingový ředitel a šéftrenér mládeže.

Sportovní úsek, který má na starosti Petr Ďarmek, obsahuje elitní týmy mužů a juniorů. Od těchto týmů se očekávají úspěchy, a proto je na ně soustředěna největší pozornost a věnována největší finanční a materiální podpora. Důležitou funkci zde má také skaut, který se zabývá vyhledáváním talentů a vhodných hráčů pro přestup do Tatranu. Do roku 2006 měl klub také velice úspěšné družstvo žen, to však bylo, částečně z finančních důvodů, zrušeno a hráčky přesunuty do jiného klubu. S tímto klubem ale Tatran stále spolupracuje a pro jejich ženské družstva vychovává žákyně a dorostenky a juniorky.

O marketingové záležitosti se stará Petr Harapát, který je ředitelem společnosti SPINFLO s.r.o. Tato společnost a se zabývá sportovním marketingem a má na starosti veškeré marketingové aktivity Tatranu Střešovice.

Michaela Cepková má ze své funkce na starost mládežnická družstva. Těch má oddíl kolem patnácti a každé z družstev vede jeho trenér a asistent trenéra.

**Obr. 4 Organizační struktura florbalového oddílu**



*ZDROJ: vlastní, 2011*

## 5.2 Marketingový výzkum image florbalového klubu Tatran Střešovice

Marketingový výzkum image florbalového klubu Tatran Střešovice byl zaměřen na zjištění veřejného mínění o klubu. **Výzkum byl proveden pomocí dotazníku, jehož vyplnění se zúčastnilo 391 respondentů.** Dotazník jsem distribuovala elektronicky pomocí Facebooku mezi své přátele, kteří jej šířili dále mezi své známé. Nemůžu určit návratnost, protože jsem během jediného večera a následujícího dopoledne nasbírala přes tři sta vyplněných dotazníků. Proto jsem odkaz na dotazník smazala dříve, než si ho stihli přečíst všichni oslovení. Z této rychlosti odpovídání lze mimochodem vyvodit, že sociální síť Facebook je významným komunikačním kanálem, který převážně mladí lidé denně využívají. Byl by tak vhodným prostředkem pro propagaci klubu právě mezi cílovou skupinu, na kterou se florbal nejvíce zaměřuje. Jako další způsob distribuce dotazníků jsem zvolila email, kde se mými cílovými respondenty stali rodiče hráčů, jichž jsem byla v uplynulé sezóně trenérkou. Právě jejich názor byl pro mě důležitý, protože výchova mládeže je pro klub klíčová a dle mého názoru je také jednou z jeho domén. U této cílové skupiny byla během tří dnů třicetiprocentní návratnost, což si myslím, že je v době dovolených úspěch.

**Cílem průzkumu** bylo tedy zjistit názor veřejnosti na jednotlivé složky image klubu Tatran Střešovice. Co na klubu jednotlivé skupiny respondentů oceňují a co jim naopak vadí. S jakými osobnostmi si klub spojuje a také jaké postavení má klub mezi ostatními extraligovými konkurenty.

### 5.2.1 Analýza dotazníku

V úvodu dotazníku je zahrnut průvodní dopis, který se zabývá elementárním zdůvodněním, k jakému účelu poskytnuté informace slouží. Dále pak upozorněním, aby jej vyplňovali pouze osoby, které mají o florbalu a zejména o klubu, kterým se moje práce zabývá, alespoň nějaké povědomí. Toto byl jediný faktor limitující vyplnění. A to z toho důvodu, že florbal je ještě poměrně mladý sport a našli bychom u nás stále spoustu lidí, kteří jej přirovnávají například k podobě basketbalu. Neopomněla jsem také zdůraznit důležitost vyplnění, poděkování a v neposlední řadě zmínění faktu, že poskytnuté informace jsou anonymní.

Při sestavování dotazníku jsem zohledňovala tři důležité principy, jako jsou:

- jednoduché porozumění dotazníku,
- časová nenáročnost na vyplnění,

- stručné a jasné otázky a odpovědi.

Dotazník se skládá z 15 otázek, které jsou převážně uzavřené a polouzavřené a pouze jedna otázka je otevřená. Do otázek byly zahrnuty všechny základní složky utvářející image a také jedna konkrétní, která se respondentů ptá přímo na jejich názor na image klubu. Závěrem jsou zahrnuty 3 identifikační otázky na pohlaví, věk a místo bydliště respondenta. Celý dotazník je uveden v přílohách této bakalářské práce.

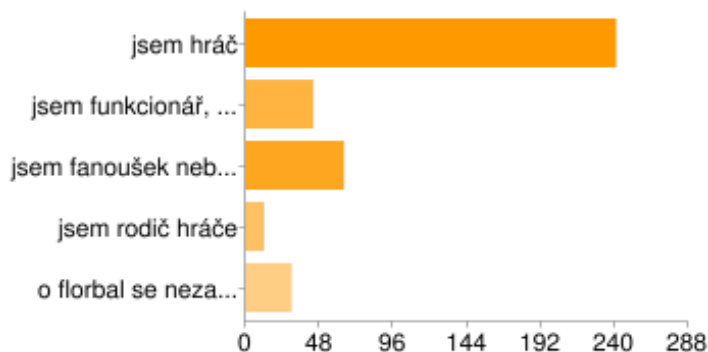
### 5.2.2 Výsledky a interpretace získaných dat

#### 1. Jaký sport se Vám vybaví ve spojení s TJ Tatran Střešovice?

Dotazník zahajuje otázka, s jakým sportem si lidé nejvíce spojují TJ Tatran Střešovice. Volejbalistky Tatranu Střešovice byly totiž v minulosti velice úspěšným oddílem a na sezónu 2010/2011 se opět podívaly do extraligy. Tato otázka však byla spíše kontaktní, protože respondenty dotazníku byli převážně lidé, pohybující se ve florbalových kruzích. Odpověď tedy vyzněla jednoznačně pro florbal, který označilo 382 respondentů, zatímco volejbal pouze 6.

#### 2. Jaký je Váš vztah k florbalu?

Graf 1



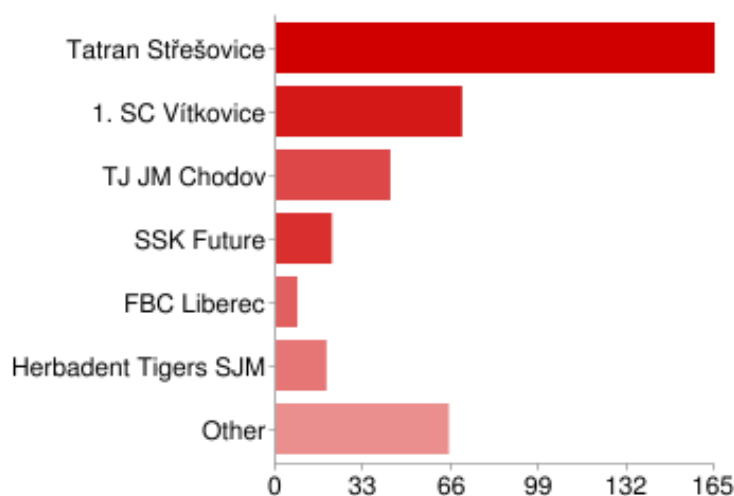
jsem hráč	<b>241</b>	62%
jsem funkcionář, trenér, rozhodčí	<b>44</b>	11%
jsem fanoušek nebo alespoň občasný divák	<b>64</b>	16%
jsem rodič hráče	<b>12</b>	3%
o florbal se nezajímám	<b>30</b>	8%

*ZDROJ: vlastní, 2011*

V této otázce se respondenti měli zařadit do jedné z nabízených skupin. Nejpočetněji zastoupená skupina byli samotí hráči florbalu. Druhý největší podíl obsadili fanoušci, či diváci, dalo by se říci nezaujatá veřejnost. Početnou skupinou byli také funkcionáři, trenéři a rozhodčí. Téměř třetinovou část obsadili respondenti, kteří se nepovažují za fanoušky ani diváky, avšak jak je patrné z jejich odpovědí, většina alespoň jednou na utkání Tatranu byla.

### 3. Jaký florbalový extraligový klub je Vám nejsympatičtější?

**Graf 2**



Tatran Střešovice	<b>165</b>	42%
1. SC Vítkovice	<b>70</b>	18%
TJ JM Chodov	<b>43</b>	11%
SSK Future	<b>21</b>	5%
FBC Liberec	<b>8</b>	2%
Herbadent Tigers SJM	<b>19</b>	5%
Other	<b>65</b>	17%

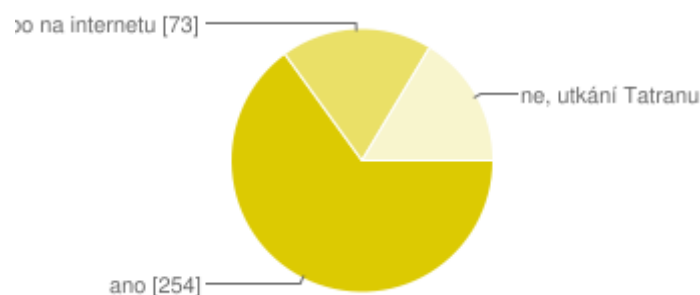
*ZDROJ: vlastní, 2011*

Z odpovědí na tuto polouzavřenou otázku můžeme vyvodit, že Tatran má na české florbalové scéně velmi dobré jméno. Zvláště pak má jednoznačně nejlepší postavení mezi pražskými družstvy. Z pražských klubů má čtvrtinové množství zastánců, než T. S., florbalový klub z Chodova a pouze osminové SSK Future. V moravské části republiky se jednoznačně nejvyšší oblíbenosti těší mladý Vítkovický tým. Jeho městský

rival FBC Ostrava získal pouze 10 sympatizantů, kteří jeho název napsali do kolonky jiný. V té se se zanedbatelným počtem hlasů objevili ještě pražští Bohemians. Ostatní, kteří využili tuto možnost odpovědi, buď nemají žádný oblíbený klub nebo nerespektovali, že má jít pouze o klub extraligový. Mezi respondenty se objevilo i několik zastánců ženského florbalu, kteří za nejsympatičtější klub označily Herbadent Tigers SJM, překvapivě mezi nimi byli zastoupeni také muži.

#### 4. Byli jste alespoň jednou na domácím utkání Tatranu Střešovice?

**Graf 3**



ano	<b>254</b>	65%
ne, sleduji utkání pouze v televizi nebo na internetu	<b>73</b>	19%
ne, utkání Tatranu nesleduji	<b>64</b>	16%

*ZDROJ: vlastní, 2011*

Účelem této otázky bylo především sloužit jako úvodní otázka k té následující. Můžeme z ní ale vyvodit, že mnoho lidí rádo volí pohodlnější a dostupnější variantu sledování florbalových zápasů v televizi nebo na internetu. Činitelé klubu by se proto měli snažit co nejvíce utkání přenášet internetovým vysíláním a zároveň lobbovat za co největší počet televizních přenosů.



## 5. Byli jste při domácím utkání Tatranu s něčím nespokojeni?

### Graf 4



s kvalitou sportovního výkonu	19	7%
s úrovní občerstvení	44	16%
s přestávkovým programem	55	20%
s technickou úrovní haly	125	45%
s chováním hráčů nebo realizačního týmu	29	11%
se vším jsem byl/a spokojen/a	95	35%
Other	10	4%

*ZDROJ: vlastní, 2011*

K zodpovězení této otázky byli vyzváni pouze ti, kteří v té předchozí odpověděli, že alespoň na jednom utkání T.S. byli přítomni. Zároveň mohli označit libovolný počet odpovědí.

Nejjednoznačnějším negativním faktorem pro celou třetinu respondentů je technická úroveň haly. A to i přesto, že byla před uplynulou sezónou nainstalována tribuna nová a navýšena tak kapacita haly. Přestože z haly dýchá tradice a historie, je evidentní, že diváci účastníci se výzkumu, by raději preferovali funkčnost a modernost.

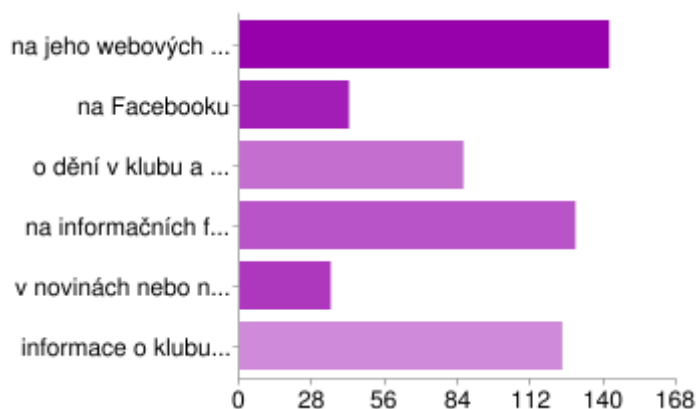
Druhé nejvyšší procento odpovědí získala varianta, při níž byli respondenti se svým diváckým zážitkem naprosto spokojeni. Další v pořadí se umístil nekvalitní přestávkový program, který je však, dle slov prezidenta klubu, zapříčiněn právě nedostatečnou návštěvností utkání. Další černou skvrnou na image klubu je úroveň občerstvení, této skutečnosti si je však vedení klubu také vědomo a již podniklo kroky ke stavbě restaurace.

Vzhledem k procentu odpovědí nespokojených s kvalitou sportovního výkonu a chování jednotlivých členů týmu, či členů realizačního týmu usuzují, že se jednalo o konkrétní

události několika zápasů. V každém sportu se najde alespoň jeden zápas, který se týmu nepovede ať už po herní stránce nebo té emocionální.

## 6. Kde vyhledáváte informace o florbalovém klubu Tatran Střešovice?

Graf 5



na jeho webových stránkách	<b>142</b>	36%
na Facebooku	<b>42</b>	11%
o dění v klubu a o utkáních mě informují přátelé nebo rodinní příslušníci	<b>86</b>	22%
na informačních florbalových webech (Florbal.cz, atd.)	<b>129</b>	33%
v novinách nebo na všeobecných zpravodajských portálech	<b>35</b>	9%
informace o klubu nevychledávám	<b>124</b>	32%

*ZDROJ: vlastní, 2011*

Při odpovídání na tuto otázku bylo opět možno označit více odpovědí. Nejčastějším zdrojem vyhledávání informací o klubu a jeho utkáních se staly jeho vlastní webové stránky. Přestože jsou stránky přehledné a téměř denně aktualizovány, jsou již staršího data vytvoření a inovace by jim bezpochyby prospěla. Jsou také nejdůležitějším zdrojem organizačních informací pro členy klubu a především rodiče mladých hráčů. Bylo by vhodné na ně soustředit větší pozornost a najmout profesionální agenturu na jejich vytvoření, přestože toto řešení není nejlevnější variantou.

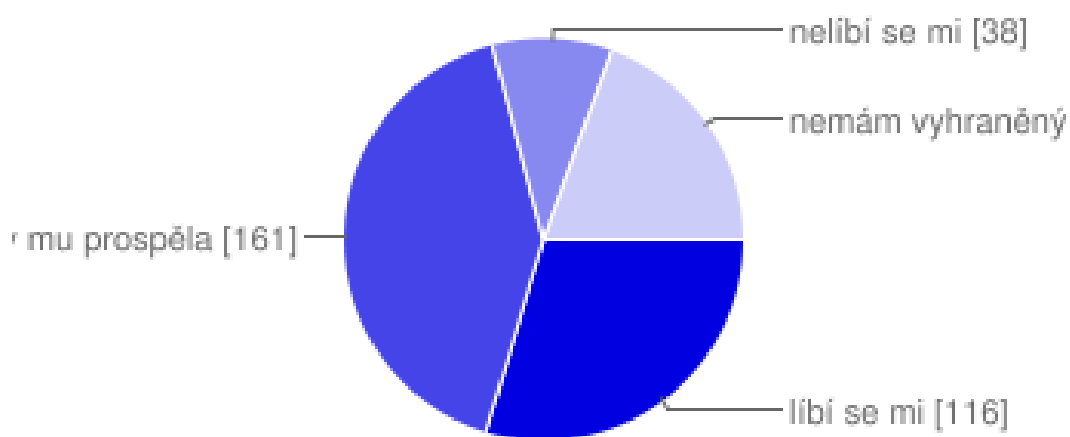
Dalšími zdroji informací pro příznivce klubu, a především pak veřejnost nepřímo spojenou s klubem, jsou webové stránky informující o všeobecném florbalovém dění. Komunikačním kanálem, představujícím zdroj informací, který může klub ovlivnit, jsou stránky na sociálních sítích. Tuto možnost odpovědi zvolilo nezanedbatelné procento respondentů, proto by měl klub využít tuto cestu propagace pro svůj prospěch.

## 7. S jakými osobnostmi si tento klub spojujete?

Tato otázka byla do dotazníku vložena záměrně s otevřenou odpovědí, aby si respondenti museli samostatně, bez nápovědy, vybavit některého hráče nebo představitele klubu. V odpovědích se objevilo přes 15 různých jmen. Těmi byli buď současní hráči, osobnosti působící v klubu v minulosti, nebo současní funkcionáři klubu. Nejčastější odpovědí bylo jméno brankářské legendy Tomáše Kafky, působícího v klubu, s krátkými přestávkami, téměř od jeho počátků až dodnes. V nepatrném závěsu za ním skončil současný kapitán extraligového týmu Milan Fridrich. Dalšími často jmenovanými osobnostmi byli švédský hráč Johan Von der Pahlen, reprezentační obránce Milan Garčar nebo tatranská legenda Vladimír Fuchs, v současné době působící ve florbalu jako častý spolukomentátor florbalových utkání. Jednu z předních příček zaujal také zakladatel klubu, stojící v jeho čele dodnes, Martin Vaculík. Tváře nejčastěji jmenovaných hráčů by měl klub využít ke své propagaci v médiích, plakátech, pozvánkách k utkáním, atd.

## 8. Líbí se Vám Tatranské logo?

Graf 6



líbí se mi	116	30%
není špatné, ale inovace by mu prospěla	161	41%
nelíbí se mi	38	10%
nemám vyhraněný názor	76	19%

ZDROJ: vlastní, 2011

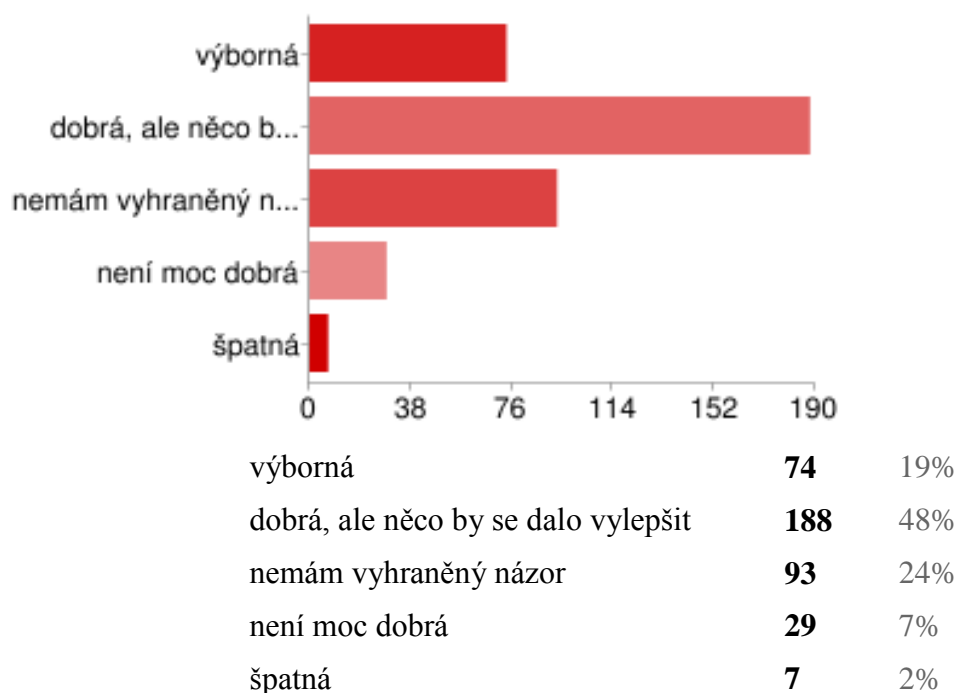
U této otázky byl umístěn internetový odkaz pro ty, co logo klubu neznají, nebo si jej nemohli vybavit. Dle odpovědí je logo vnímáno pozitivně. Vysoké procento respondentů však uvedlo, že je logo, které má klub v nezměněné podobě od roku 2003, již nudí, a nebránili by se jeho inovaci.

#### 9. Líbí se vám název Tatran?

V této otázce jsem očekávala, že bude více respondentů lhostejných. Přes 50% ale odpovědělo, že se jim název líbí, 6% odpovědí bylo vyloženě negativních a zbylých 40% napsalo, že je jim jedno, jaký má klub název. Tato otázka měla za cíl mapovat „půdu“ pro případnou změnu názvu v budoucnosti.

#### 10. Jaká je, dle Vašeho názoru, image florbalového klubu Tatran Střešovice? (jaký na Vás klub dělá dojem)

Graf 7

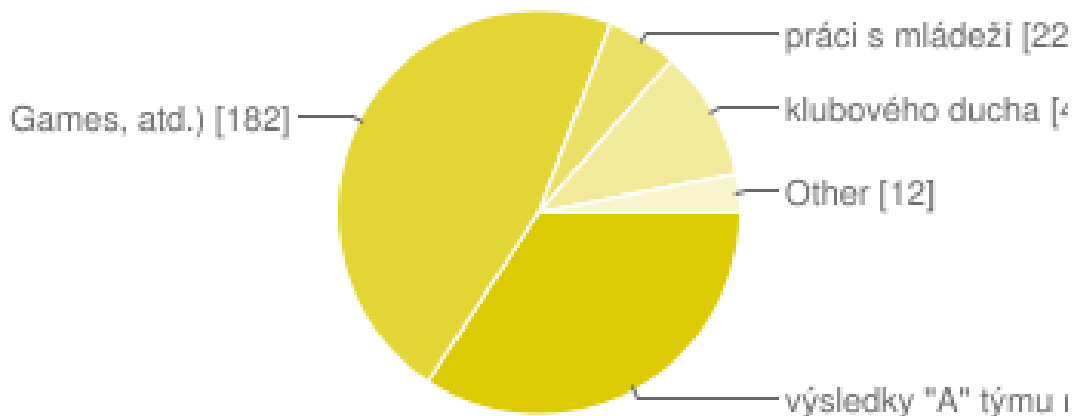


ZDROJ: vlastní, 2011

Tento dotaz získává konkrétní odpovědi na zásadní otázku, kterou se zabývá celá bakalářská práce. Z odpovědí vyplývá, že je klub z většinové části vnímán pozitivně. Zároveň však jednoznačně vítězí odpověď, že má klub stále ještě nějaké mouchy na svém vnějším obrazu, které je třeba vylepšit.

## 11. Co na klubu nejvíce oceňujete?

Graf 8



výsledky "A" týmu mužů	134	34%
akce pořádané klubem (turnaje Czech Open, Prague Games, atd.)	182	47%
práci s mládeží	22	6%
klubového ducha	41	10%
Other	12	3%

ZDROJ: vlastní, 2011

Na tuto polozavřenou otázku jsou nabídnuty odpovědi obsahující faktory utvářející samotnou image klubu. Je tedy zásadní pro zjištění právě jeho silných stránek. Nejvíce oceňovanou aktivitou klubu jsou akce jím pořádané. Těmi jsou především letní turnaje Czech Open pro dospělé a Prague Games pro mládež, kterých se velká část respondentů dotazníku sama účastní.

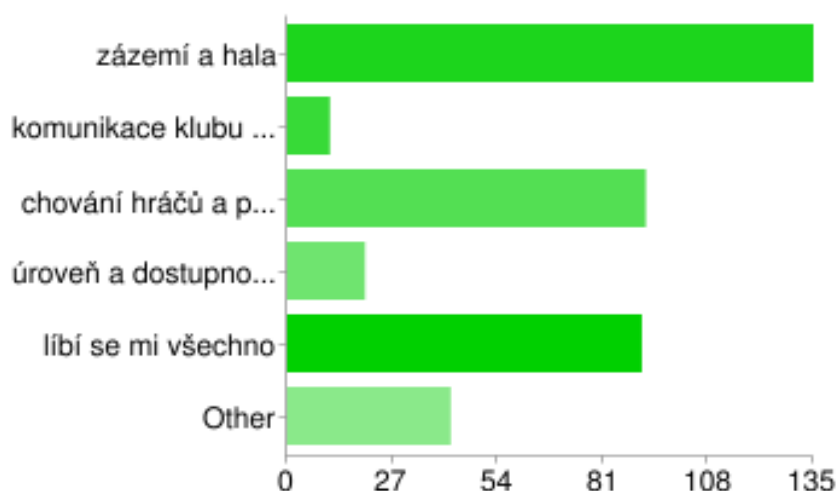
Druhým nejocěňovanějším faktorem, pozitivně se podílejícím na tvorbě image klubu, jsou výsledky „A“ týmu mužů. Na své výkony v dospělých kategoriích klade klub velký důraz, protože si je vědom, že jsou jeho největší vizitkou.

Klubového ducha označilo 10% respondentů, kteří byli z velké části sympatizanty jiného klubu. Z toho usuzují, že právě tento faktor postrádají ve svých klubech. Přestože měl klubový duch velkou konkurenci v ostatních možnostech odpovědí, mohl by T.S. podniknout kroky k jeho prohloubení.

Nejmenší procento odpovědí získala práce klubu s mládeží. Tuto odpověď však hodnotím velice pozitivně, protože ji označila většina rodičů, kteří mají své děti v mládežnických týmech T.S.

## 12. Co se Vám na klubu naopak nelíbí?

Graf 9



zázemí a hala	135	35%
komunikace klubu s rodiči, členy a fanoušky	11	3%
chování hráčů a představitelů klubu	92	24%
úroveň a dostupnost fanshopu	20	5%
líbí se mi všechno	91	23%
Other	42	11%

ZDROJ: vlastní, 2011

Tato otázka má za úkol zjistit, co je těmi „černými kaňkami“ na image klubu. Nejvíce by se měl klub zaměřit na svou halu a zázemí. Tuto odpověď označila více než třetina respondentů.

Téměř stejné množství odpovědí získalo negativní chování hráčů a představitelů klubu a ohlasy respondentů spokojených se vším, co se klubu týče. Pokud se co nejobjektivněji pokusím zhodnotit chování hráčů a představitelů klubu, nemyslím si, že by bylo horší než chování ostatních týmů. Někteří odpůrci mu však nemůžou odpustit jeho úspěchy, takže se občas objevují neoprávněná nařknutí z korupce apod. Často zmiňovaná namyšlenost hráčů má dle mého názoru stejnou příčinu, někdy neoprávněnou, někdy oprávněnou, když na ní vlastně mají hráči trochu právo.

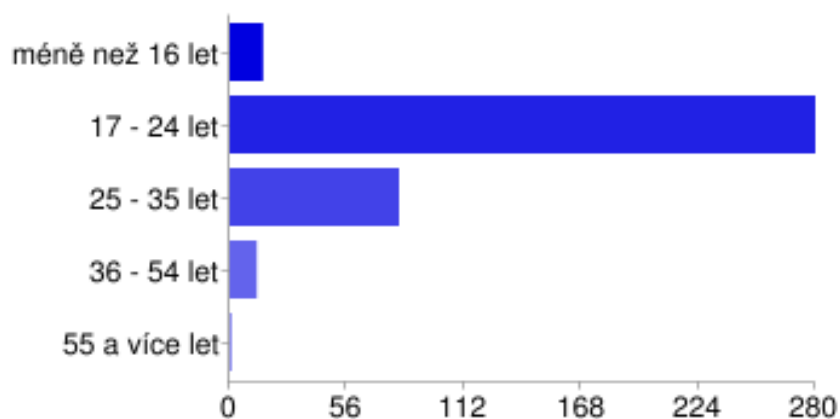
Několik respondentů také vyjádřilo nespokojenost s fanshopem a komunikací klubu s rodiči, členy a fanoušky, mezi těmi však nebyli žádní rodiče hráčů a jde spíše o několik individuálních případů.

### 13. Jste muž nebo žena?

Průzkumu se zúčastnilo celkem 234 mužů (60%) a 157 žen (40%).

### 14. Kolik je Vám let?

Graf 10



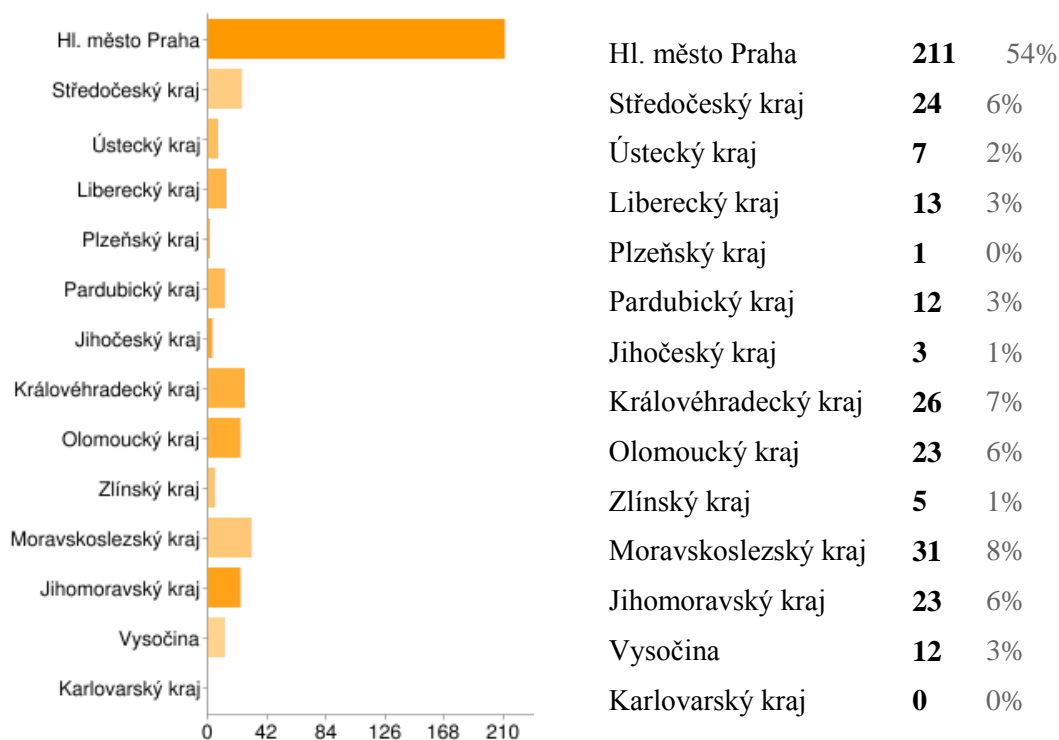
méně než 16 let	<b>16</b>	4%
17 - 24 let	<b>280</b>	72%
25 - 35 let	<b>81</b>	21%
36 - 54 let	<b>13</b>	3%
55 a více let	<b>1</b>	0%

*ZDROJ: vlastní, 2011*

Dotazník vyplnilo nejvíce mladých lidí ve věku od 17 do 24 let, což je dáno zejména největším způsobem distribuce. A to přes sociální síť Facebook, který tato věková kategorie hojně využívá.

## 15. Z jakého jste kraje?

Graf 11



ZDROJ: vlastní, 2011

Většina účastníků výzkumu pochází z Hlavního města Prahy. Významné množství respondentů (20%) však také pochází z moravské části ČR.

### 5.2.3 Shrnutí výsledků dotazníku

- florbalový klub Tatran Střešovice je vnímán nejlépe ze všech extraligových klubů, zejména z těch pražských
- většina respondentů byla přítomna alespoň jednomu domácímu utkání klubu, velké množství jich ale také rádo využívá možnosti sledovat utkání v televizi nebo na internetu
- po návštěvě domácího utkání klubu bylo nejvíce lidí nespokojeno s technickou úrovní haly
- informace o klubu a jeho utkáních jsou nejvíce vyhledávány na jeho vlastních webových stránkách
- nejvýznamnějšími osobnostmi, se kterými si veřejnost klub spojuje, jsou Tomáš Kafka, Milan Fridrich, Milan Garčar a Johan Von der Pahlen



- tatranské logo je vnímáno pozitivně, většina by však zároveň bylo pro jeho inovaci
- většina respondentů si myslí, že image klubu je dobrá, velká část je však toho názoru, že by se na ní dalo ještě něco vylepšit
- nejvíce oceňovány jsou akce, které klub pořádá a zároveň sportovní úspěchy elitního mužstva
- image Tatranu nejvíce kazí špatný stav haly a zázemí areálu

### 5.3 Složky identity florbalového klubu Tatran Střešovice

V následující části práce jsou podrobně rozebrány jednotlivé části identity florbalového klubu Tatran Střešovice. Ty jsou základem vnímání jeho image veřejností.

#### 5.3.1 Historie klubu a počátky florbalu u nás

Historie klubu je jeden ze základních pilířů pro budování image u veřejnosti. Tatran Střešovice má proto vůči svým konkurentům určitou výhodu. Působení tohoto klubu je totiž nejdelší ze všech klubů v České Republice. Jeho zakladatelé dokonce stáli u zrodu samotné historie českého florbalu.

První průnik florbalu do Československa se odehrál roku 1984, kdy parta finských studentů na výměnném pobytu v Praze, představila florbal někdejšími studentům VŠE. V tělocvičně VŠE se také odehrálo první, česko-finské, mezistátní utkání. Při svém odjezdu zde Finové hokejky zanechali, ale po jejich zničení nebylo kde koupit nové, a tak si dal florbal u nás ještě na několik let pauzu.

Až v roce 1991 přivezli bratři Vaculíkové florbalové vybavení ze Švédska do Střešovic. V té době se ve střešovické hale tělovýchovné jednoty začaly hrát první zápasy. Historickým mezníkem pro český florbal se také stal zájezd střešovických průkopníků florbalu do Maďarska, odkud se do Čech přivezly první opravdové florbalové mantinely. Na těch se začaly hrát první oficiální turnaje a roku 1994 také první ročník první florbalové ligy. Tu vyhrál střešovický tým ještě pod názvem IBK FORZA TATRAN a započal tak úspěšnou éru florbalového klubu. Během několika let, se pak florbal rozšířil do celé České Republiky.

#### 5.3.2 Významné osobnosti klubu

Během patnáctileté historie klubu Tatranský dres obléklo mnoho skvělých hráčů a zároveň českých reprezentantů. Třem hráčům se podařilo stát u deseti mistrovských titulů Tatranu. Jedním s nich byl legendární střelec **Juraj Šádek**, druhým dlouholetý kapitán Tatranu **Vladimír Fuchs**. Velký podíl na úspěších týmu má také brankář **Tomáš Kafka**, který střeží branku stejného týmu už od roku 1998. Ten byl také v roce 2008 oceněn nejlepším brankářem světa. **Petru Ďarmekovi** se podařilo s Tatranem vybojovat dokonce 12 mistrovských titulů, 7 z nich jako hráč a 5 z trenérské lavičky.

V současnosti se stále podílí na chodu klubu jako jeho sportovní ředitel. Dalšími osobnostmi, kterými klubem prošly, jsou například **Radim Cepek** a nebo trenér **Zdeněk Skružný**, který je i bývalým trenérem reprezentace. Největšími současnými ikonami klubu jsou kapitán týmu **Milan Fridrich**, reprezentační obránce **Milan Garčar** a také švédský hráč **Johan Van Der Pahlen**. Nemalou roli na úspěšnosti klubu hraje jeho prezident **Martin Vaculík**, stojící v jeho čele již od úplných počátků do současnosti. Od loňského roku také předsedou celé Tělovýchovné Jednoty Tatran Střešovice.

### 5.3.3 Sportovní úspěchy klubu

Týmy Tatranu získaly v 16-tileté historii ligových soutěží již 28 titulů mistra ČR, 11 titulů vicemistra ČR a 5 ligových bronzů. To je celkem 41 ligových medailí. Do těchto součtů jsou zahrnuty pouze kategorie dospělých. Velice úspěšné sezóny byly zejména 2003/04 a 2004/05, ve kterých Tatran získal pokaždé 2 tituly mistra ČR (muži, juniorky) a titul vicemistra ČR v kategorii žen. K tomu v sezoně 2003/04 přidali titul vicemistra také junioři. Opomenout nesmím ani tým vozičkářů, kteří titul vybojovali v roce 2003. Nejúspěšnější sezónou v historii klubu se zdá být ta loňská 2009/2010. Tatran získal titul v kategorii mužů i juniorů. Prodloužil sérii vítězství v poháru české florbalové unie na číslo 5 a získal vynikající třetí místo na mezinárodním turnaji Czech Open v elitní mužské kategorii. Zkušenosti nasbírané v předchozích letech se projevily také v závěru letošní sezóny, kdy dokázal elitní tým mužů otočit finále hrané na tři vítězné zápasy ze stavu 0:2 na 3:1, kdy během všech tří posledních zápasů musel otáčet skóre, které bylo ve prospěch soupeře vždy o více než 5 branek! **Stal se tak Mistrem ČR i pro rok 2011 a potvrdil své suverénně nejúspěšnější postavení mezi všemi kluby působící na české florbalové scéně.**

#### Přehled úspěchů:<sup>40</sup>

##### MUŽI:

14x MISTR ČR (2011,

2010,2008,2007,2006,2005,2004,2003,2002,2001,1999,1998,1995 a 1994)

6x vítěz Poháru ČFbU 2010, 2009, 2008, 2007, 2006, 2005, 2x 2.místo v Poháru ČFbU 2004 a 2003

3x vicemistr ČR 2009, 2000, 1997, 3. místo v lize 1996

---

<sup>40</sup> Dostupné na WWW. : <<http://www.tatran.cz/florbal/index.php?um=hof>>:2011

vítěz CzechOpen 1999, 2. místo CzechOpen 2000 a 2008, 3. místo CzechOpen 2009  
4x 4. místo na Poháru mistrů 2008, 2006, 1999 a 1994

### **JUNIOŘI:**

3x MISTR ČR (2010, 1999 a 1998), 1x vicemistr ČR (2000), 3.místo v lize (2004)  
vítěz Czech Open 2006, 3.místo na Czech Open 2010, 2007 a 1999  
vítěz Prague Games 2006, 2010, 2011  
vítěz German Floorball Open 2009

### **ŽENY:**

3.místo na Poháru mistrů 1999  
5x MISTR ČR (1999, 1998, 1997, 1996, 1995), vítěz Poháru ČFbU 2006 a 2005  
3x vicemistr ČR (2005, 2004 a 2002), 2x 3.místo v lize (2003 a 2006)  
2x vítěz Czech Open (2004 a 1997), 2.místo na Czech Open 2005

### **JUNIORKY:**

5x MISTR ČR (2006, 2005, 2004, 2003 a 2002), 1. místo Prague Games (2004 a 2005)

### **VOZÍČKÁŘI:**

MISTR ČR (2003), 4x 2.místo (2008, 2006, 2005 a 2004), 1x 3.místo (2007)

#### **5.3.4 Akce pořádané klubem**

Tatran se veřejnosti představuje velkým množstvím pořádaných akcí. Vzhledem k relativně dlouhé působnosti klubu si i jeho pořadatelské počiny vytvořily svou tradici a prestiž. Za zmínku stojí zejména letní turnaj Czech Open. Každý rok se kvůli němu do Prahy sjíždí elita z celého světa. Letošního ročníku se zúčastnilo 253 týmů z 16-ti zemí světa což je dohromady přes 4000 účastníků rozdělených do pěti kategorií. Dále Tatran spolupřádá období turnaje Czech Open pro mládež, veterány a letos poprvé také pro florbalisty na vozíčkách.

#### **Mezinárodní Florbalové turnaje:**

- **Czech Open – Největší mezinárodní klubový florbalový turnaj na světě,** který se koná každoročně v srpnu v Praze. Letos se konal již 18. Ročník.
- **Prague Games** - Mezinárodní florbalový turnaj pro mládež od 12-18 let za účasti týmu ze Švédska, Finska a Švýcarska. Obdoba Czech Open.

- **Prague Masters** - Mezinárodní florbalový turnaj veteránů. Vzorem pro tuto akci byl také turnaj Czech Open.
- **Prague Wheel Open** – florbalový turnaj pro vozíčkáře, jehož prvního ročníku se zúčastnilo 8 družstev z 3 evropských zemí.

#### **Klubové turnaje:**

- Tre Kronnor Cup - Turnaj firemních, novinářských a VIP týmů v malém florbalu (4+0).
- Niggazzz Cup - Neoficiální mistrovství v malém florbalu (3+1).
- Memoriál Honzy Cívina - Turnaj nadějí extraligových týmů
- Tatran Cups pro mládež - Série jednodenních turnajů pro mládež. V prosinci vždy pro Tatranské týmy a na přelomu května a června pro mládežnické týmy z celé ČR.
- Vánoční turnaje pro mládež i pro dospělé
- MČR Vozíčkářů

#### **Další pravidelně pořádané akce pro členy klubu a fanoušky:**

- Tatranský ples
- Tatran Párty Karlovy Lázně
- Dětský den na Kotlářce
- Tatranská voda
- Společné darování krve
- Florbalový týden pro pražskou mládež
- Letní soustředění mládeže
- Tatran Open Air Sportovní Párty
- Tatranské fotografování
- Sportovní mikulášská pro děti<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> *Tatran Střešovice : Florbal* [online]. 1999-2009 [cit. 2009-12-16]. Kdo jsme. Dostupný z WWW: <[http://www.tatran.cz/florbal/index.php?um=kdo\\_jsme](http://www.tatran.cz/florbal/index.php?um=kdo_jsme)>.

### 5.3.5 Filosofie klubu

„Mezi **základní myšlenky florbalového oddílu** patří umožnění hrát florbal každému zájemci bez ohledu na jeho sportovní výkonnost a zdatnost a to zejména v mládežnických kategoriích. Jednotlivé tréninkové skupiny jsou tvořeny tak, aby spolu trénovali hráči stejného věku a přibližně stejné florbalové výkonnosti“.<sup>42</sup>

Z mého pohledu je Tatran Střešovice klub, který se za každé situace snaží uctívat pravidla „**fair play**“. U mládeže se snaží budovat pozitivní přístup ke sportu a také se snaží, aby děti florbal bavil. Každý si zahraje bez ohledu na výkonnost. Prioritou je zdraví, proto nejsou v mládežnických kategoriích vytěžováni jen nejlepší hráči. Výchova kvalitních hráčů je směřována k A-týmům mužů a juniorů. Díky **kvalitní koncepční práci** dosahují "A" týmy v dospělých kategoriích takových výsledků, které reprezentují klubový i český florbal na té nejvyšší úrovni a to jak v oblasti sportovní, tak i na společenské a mediální scéně. V těchto elitních týmech už je dosahování co nejlepších výsledků podřizováno téměř vše.

Všichni trenéři klubu jsou zkušení, mají trenérské licence a jsou průběžně proškolení. Zároveň jejich dodržování zásad a hodnot stanovených oddílem je důležitou součástí podnikové identity vytvářející pozitivní image celého klubu. Cíle a zásady trenérů jsem zařadila mezi přílohy.

### 5.3.6 Jednotný vizuální styl a název klubu

Jak bylo popsáno v teoretické kapitole 4.3.4., **nejdůležitějším grafickým symbolem, jehož prostřednictvím oddíl vstupuje do povědomí veřejnosti a obchodních partnerů je logo**. Logo je důležitou součástí každého podniku. Je jednou z trvalejších hodnot firemního designu a nemělo by často docházet k jeho změně. Pro každý podnik i sportovní klub je logo značkou, která jej na první pohled odlišuje od konkurence. **V případě Tatraru Střešovice se jedná o logotyp, protože součástí loga je i nápis**.

Dalšími základními prvky, které definují vizuální styl oddílu, jsou oddílové barvy, písmo a základní tiskoviny (vizitky, dopisní papíry a obálky). Stejně tak internetové stránky klubu jsou vytvořené ve stejném vizuálním stylu. Obrázky těchto dalších prvků

---

<sup>42</sup> *Tatran Střešovice : Florbal* [online]. 1999-2009 [cit. 2009-12-16]. Kdo jsme. Dostupný z WWW: <[http://www.tatran.cz/florbal/index.php?um=kdo\\_jsme](http://www.tatran.cz/florbal/index.php?um=kdo_jsme)>.

jsou přiložené v přílohách. Oddílové barvy TJ Tatran Střešovice jsou černá, červená a bílá. V rámci jednotného vizuálního stylu je třeba dodržovat určité zásady a provádět pouze povolené grafické úpravy dané grafickým manuálem.

### 5.3.7 Logotyp

**Logotyp Tatranu střešovice je tvořen iniciálou T a specifikací místa oddílu – názvem čtvrti Střešovice.** S jeho vyobrazením se setkáváme v hale, například na mantinelech. Také pak na klubovém oblečení hráčů i realizačního týmu. Logotyp je vyobrazen i na tiskových materiálech spojených s klubem (programy, letáky, ročenky,...), internetových stránkách klubu a merchandisingových produktech určených pro fanoušky.

#### 5.3.7.1 Základní varianty logotypu

*„Základní varianta značky je černobílá a umísťujeme ji vždy, kdy je to možné, na červené pozadí. V případech, kdy podklad nemůže být červený, je možné využít základní doplňkový prvek značky – kruh. V negativním provedení značky je černá nahrazena bílou. Neumožňuje-li velikost nebo technologie použít značku s vnitřním nápisem, je možné při jejím umístění na červenočerné rozhraní použít redukovanou konturovou verzi písmene “T” v bílé barvě. Je tak zachována základní oddílová barevnost.“<sup>43</sup>*

**Obr. 5 Základní logotyp**



ZDROJ: Grafický manuál TJ Tatran Střešovice, 2003

---

<sup>43</sup> Grafický manuál: Jednotný vizuální styl TJ Tatran Střešovice, o. s., s. 2

### 5.3.7.2 Oddílové varianty logotypu

Pro potřeby jednotlivých oddílů lze použít i tzv. oddílové varianty značky, pro které platí všechny aplikační zásady, jako pro základní variantu.

**Obr. 6 Oddílové varianty logotypu**



*ZDROJ: Grafický manuál TJ Tatran Střešovice 2003*

### 5.3.8 Název a maskot

V současné době celý název florbalového oddílu zní Tatran Omlux Střešovice. Je tvořen místem působení klubu, názvem Tatran přiděleným celé tělovýchovné jednotě několik desetiletí zpátky a pro sezónu 2010/2011 také jméno generálního partnera klubu. Název je jistě také důležitým faktorem při utváření image klubu, protože je, společně s logem, nejvíce vidět.

V letošním roce bude také představen nový maskot klubu. Zatím se objevil pouze na tričkách k oslavě zisku mistrovského titulu za sezónu 2010/2011. U velké části zahraničních klubů ve všech sportovních odvětvích, jsou maskoti jejich neodmyslitelnou součástí. Většinou mají zvířecí podobu, tak uvidíme, jak bude také T-REX přijat členy klubu, fanoušky i celou veřejností.

**Obr. 7 Nový maskot klubu**



*ZDROJ: [www.tatran.cz](http://www.tatran.cz), 2011*



### 5.3.9 Internetové stránky klubu

Na internetové stránky je kladeno několik požadavků. Musí vizuálně ladit s klubovými barvami, symboly, rastrem atd. Celé grafické zpracování však musí být takové, aby zaujalo internetové čtenáře. Neméně důležitým aspektem je, aby stránky byly přehledné.

Internetové stránky Tatranu Střešovice výše zmíněné požadavky splňují a dalším jejich kladem je, že jsou denně aktualizovány. **Obsahují články ze života klubu, rozhovory, informace o utkáních a nadcházejících akcích, informace o klubu samotném, atd.** Svůj prostor dostávají také družstva mládeže. Ty jej využívají zejména jako komunikační prostředek mezi trenéry a hráči a také trenéry a rodiči.

Jejich negativem však je, že nutně volají po aktualizaci. A to rukou profesionála. Jsou již staršího data výroby a v dnešním, v tomto směru rychle se vyvíjejícím světě, zaostávají za moderními konkurenčními weby. Co také tatranský web, dle mého názoru, postrádá, jsou fotogalerie a videa, která by zvýšila jeho atraktivitu.

### 5.3.10 Sportovní areál

Areál TJ Tatran Střešovice se nalézá na Praze 6 ve čtvrti jménem Střešovice, jak ostatně napovídá samotný název klubu. Jeho rozloha je relativně velká a na jeho území se nalézá mnoho sportovišť. Jeho součástí je také velká sportovní hala, s povrchem Tarkett speciálně vyvinutým pro florbal, pro který je také převážně využívána. Tato hala byla dříve využívána jako sklad spartakiádních lehátek. Jelikož se její vzhled od té doby příliš nezměnil, pro svůj nemoderní vzhled si ve florbalovém světě získala přezdívku „Tatranská stodola.“ Florbalové úspěchy, které zažila, jí však nikdo odepřít nemůže.

S příchodem nového předsedy jednoty, na začátku roku 2010, začaly v celém, rozpadajícím se, areálu nutné rekonstrukce. V loňském roce byly zrekonstruovány šatny, v suterénu hlavního objektu vybudováno regenerační centrum a posilovna. Dále pak v areálu vybudovány čtyři kurty na beachvolejbal a zrekonstruována tenisová klubovna u Vozovny Střešovice, která je také součástí TJ. Přestože vzhled a funkčnost celého areálu hraje velkou úlohu na tvorbě image celého klubu, největší vizitkou je velká sportovní hala, ve které se odehrávají všechna utkání. Kapacita haly byla prozatím navýšena ze 150 míst na 350 a byla vybudována také nová vzduchotechnika. Snem předsedy klubu Martina Vaculíka, je vybudovat halu novou, ten ale nebude splněn

v dohledné době. Není lehké sehnat finance. Neustále probíhající rekonstrukce jsou z převážné části financovány z grantů Městské části Praha 6 a Magistrátu Hl. m. Prahy, u nichž má Tatran velkou podporu. V letošním roce započala stavba již velmi potřebné restaurace. Občerstvení je doposavad zajišťováno jedním bufetem s velmi omezeným sortimentem a je dle mého názoru černou kaňkou na image klubu.

Vzhledem k počtu členů florbalového oddílu je třeba rozložit tréninkové hodiny do dvou hal. Proto probíhají tréninky a zápasy, hlavně mládežnických družstev, také v „Unihoc Areně“ na Stadionu mládeže Kotlářka. Nafukovací hale v ulici Na Kocínce v Dejvicích. Ta patří DDM Hl.m. Prahy, s kterým Tatran velmi úzce spolupracuje.

## 5.4 SWOT analýza

<b>Silné stránky</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• relativně dlouhá historie</li><li>• sportovní úspěchy</li><li>• pořádání turnajů CO, PG a PM</li><li>• silné osobnosti v historii i současnosti klubu</li><li>• kvalitní výchova mládeže, kvalitní trenéři</li><li>• spolupráce s DDM Kotlářka</li><li>• účast na významných mezinárodních akcích (turnajích)</li><li>• kvalitní vedení schopné zajistit klub také po finanční stránce</li><li>• probíhající renovace areálu</li><li>• stálí sponzoři, materiální zabezpečení A-týmu</li><li>• velká podpora městské části Praha 6 a dobré jméno také u magistrátu Hl. m. Prahy</li></ul>	<b>Slabé stránky</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• zastaralá hala s nedostatečnou kapacitou a technickými nedostatky</li><li>• absence kvalitního občerstvovacího zařízení</li><li>• přestávkový program utkání</li><li>• nízký stupeň propagace mezi neflorbalovou veřejností</li><li>• komunikace s fanoušky</li><li>• klubová soudržnost</li></ul>
<b>Příležitosti</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• profesionalizace florbalu</li><li>• růst počtu registrovaných hráčů</li><li>• zájem médií o florbal</li><li>• dotace do sportu</li></ul>	<b>Hrozby</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• hospodářská krize</li><li>• pokles zájmu o florbal</li><li>• konkurence</li><li>• snížení dotací do sportu</li><li>• růst nákladů</li></ul>

Silné stránky klubu zmíněné výše pozitivně působí na vnější obraz klubu. Jsou také příslibem pro pozitivní vývoj klubu v budoucnosti odrážející se v jeho pozitivní image. To za předpokladu, že se klub pokusí vyvarovat působení negativních faktorů

zmíněných v hrozbách. Základem pro udržení a zvyšování vysokého standardu klubu jsou samozřejmě finance. Náklady na elitní družstvo mužů jsou vysoké a každým rokem se zvyšují, odrážejí se však v nepochybně skvělých výsledcích týmu, které jsou vizitkou celého klubu. Finanční zabezpečení se projevuje i v mnoha dalších aspektech tvořících pozitivní image klubu. Těmi jsou například kvalitní výchova mládeže a potřeba renovace haly a jejího zázemí. Hrozbami ohrožující financování klubu mohou být hospodářské krize, kvůli nimž budou firmy omezovat své výdaje na sponzoring. Pak také pokles zájmu o florbal ze strany mládeže nebo působení konkurenčních týmů vychovávajících mladé florbalisty. Členské příspěvky dětí jsou totiž jedním z hlavních příjmů klubu a jejich snížení v důsledku menšího počtu svěřenců by bylo citelnou ranou pro rozpočet klubu. S konkurencí ostatních florbalových oddílů souvisí také neustálá snaha předstihnout Tatran výsledkově. Tohoto faktu si musí být vedení klubu vědomo a snažit se tak být stále o krok napřed a neztratit svou pozici nejúspěšnějšího klubu v české florbalové historii.

Příležitosti do budoucna, sepsané v tabulce výše, jsou významné nejen pro Tatran Střešovice, ale pro všechny florbalové kluby působící v naší republice. Růstem počtu registrovaných hráčů by se opět navýšily již zmiňované členské příspěvky, vzrostl by počet kvalitních trenérů, hráčů, atd. Pozitivním krokem vpřed by byl růst zájmu médií o florbal, který v současné době dostává stále ještě malé množství prostoru oproti jiným, tradičním sportům. Zvýšení zájmu veřejnosti o florbal by zvýšil také zájem sponzorů o zviditelnování své značky prostřednictvím klubu. S tím opět souvisí finance tekoucí do florbalu, které jsou v současné době na minimální úrovni ve srovnání s takovými sporty, jako jsou například fotbal nebo lední hokej. Florbal ale má se svým potenciálem šanci, že se tato situace zlepší a v dohledné době dojde alespoň k jeho poloprofessionalizaci.

Slabou stránkou, kterou je klub poznamenán asi nejvíce, je zastaralá hala, vybudovaná ze skladu spartakiádních lehátek. Staré vedení celé tělovýchovné jednoty nechalo halu s celým přilehlým sportovním areálem pomalu chátrat. Tato situace se však začala pomalu měnit s příchodem nového předsedy Martina Vaculíka, který je zároveň hlavou florbalového oddílu, a v posledních dvou letech začaly razantní renovace celého areálu. V hale byla prozatím navýšena divácká kapacita, vybudováno regenerační centrum, posilovna, atd. zvyšující prestiž klubu. Vybudování přilehlé restaurace se také nachází v plánu renovací. Vše je však závislé na finančních prostředcích, stejně tak jako vybudování moderní haly. Haly bez protékající střechy a

adekvátní úspěchům klubu. Dalším problémem, který klub trápí, je nedostatečná divácká návštěvnost, kvůli které nemá klub ani zájem vytvářet zajímavé přestávkové programy.

## 6 Závěr a doporučení

V této bakalářské práci jsem si vytyčila za cíl zjistit současnou image florbalového klubu Tatran Střešovice. Bylo třeba analyzovat současný stav identity klubu, který je základem vnímání image vnějším prostředím. Dále byl proveden marketingový výzkum, jehož cílem bylo získat názor veřejnosti na jednotlivé faktory působící na image mnou vybraného sportovního klubu. SWOT analýzou byly shrnuty silné a slabé stránky klubu a zároveň popsány vnější hrozby a příležitosti. Na základě těchto analýz bych nyní ráda shrnula získané poznatky a doporučení, která považuji pro florbalový klub Tatran Střešovice za důležitá a která dle mého názoru povedou k zlepšení jeho image.

Dotazníkovým šetřením bylo zjištěno, že **image klubu je dle názoru veřejnosti dobrá**, ale má stále nějaké slabiny, které by se daly vylepšit. Většina z 391 účastníků výzkumu dokonce označila Tatran Střešovice za nejsympatičtější klub florbalové extraligy. Za klub mluví zejména jeho výsledky, které v české lize nemají konkurenci. Nejocetovanějším faktorem, podílejícím se na tvorbě pozitivního image klubu, jsou **letní florbalové turnaje Czech Open a Prague Games**, které pořádá. Tyto přednosti by se měl klub snažit udržovat na vysoké úrovni a vytěžit z nich co nejvíce pro svůj prospěch.

Největší slabinu představuje, dle mého mínění, ale také názoru veřejnosti, sportovní hala a její zázemí. **Špatný technický stav areálu** již začalo vedení klubu alespoň z části řešit rekonstrukcí, v které je třeba pokračovat. Byly také již podniknuty první kroky k zlepšení úrovně občerstvení, které je nyní na velice neadekvátní úrovni. Do budoucna by bylo třeba postavit halu zcela novou, i pro nejúspěšnější český florbalový klub jsou však problémem finance.

Nedostatek financí by se měl klub snažit řešit získáváním nových sponzorů, nabíráním mládeže do svých řad a také přilákáním diváků do hlediště. V praxi jsou toto velice náročné úkoly, dle mého názoru by však v tomto směru pomohla jeho **větší propagace**. Pozvánky na utkání v médiích, využití reklamy a stránek na sociálních sítích, akce pro veřejnost, které by zaujaly nejen florbalisty, atd. V provedeném průzkumu bylo zjištěno, že je klub nejvíce spojován s hráčskými osobnostmi Tomášem Kafkou, Milanem Fridrichem, Milanem Garčarem a Johanem Von der Pahlenem. Jejich tváře by proto měly být použity na propagačních materiálech nebo při propagačních akcích klubu.

Dalším prvkem, který může mít negativní vliv na image klubu, jsou jeho **internetové stránky**. Příznivci Tatranu Střešovice je hojně využívají k získávání informací o klubu. Stránky jsou však zastaralé a byla by třeba jejich kompletní inovace, nejlépe profesionální agenturou. S tím souvisí vizuální styl oddílu, který se sice respondentům dotazníku líbí, většina se však vyslovila pro **inovaci tatranského loga**. Logo by sice mělo být trvalejší hodnotou klubového designu, klub by však možná potřeboval překvapit nějakými novinkami a omlazením svojí image.

## 7 Zdroje

### Seznam použité literatury:

1. ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. 1. Vydání. Praha: Olympia, 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
2. ČÁSLAVOVÁ, E. *Management v tělesné výchově a sportu (vybrané kapitoly)*. 2. vydání. Praha: Karolinum, 2000b. 51 s. ISBN 80-246-0050-1
3. DE PELSMACKER, Patrick; GEUENS, Maggie; VAN DEN BERGH, Joeri. *Marketingová komunikace*. Praha : Grada Publishing, 2003. 600 s. ISBN 80-247-0254-1.
4. Grafický manuál. *Jednotný vizuální styl TJ Tatran Střešovice, o. s.*, 2003.
5. HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2003. 204 s. ISBN 80-7169-996-9.
6. HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada Publishing, 1992. 365 s. ISBN 80-85424-83-5.
7. HORÁKOVÁ, I., STEJSKALOVÁ, D., ŠKAPOVÁ, H. *Strategie firemní komunikace*. 1. vydání. Praha: Management Press, 2000. 234 s. ISBN 80-85943-99-9
8. KOTLER, P., KELLER, K. *Marketing management*. 12. Vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
9. KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. 6th Edition. Praha : Grada Publishing, 2006. 856 s. ISBN 80.247-0513-3.
10. PETRÁČKOVÁ, Jana. Pojetí značky ve sportu. *Marketing a komunikace*. 2009, s. 5.
11. PITTS, B.G., STOTLAR, D.K.: *Fundamentals of Sport Marketing*. Fitness Information Technology, 1996. 290 s. ISBN 1-88569-302-8
12. PŘÍBOVÁ, Marie, et al. *Marketingový výzkum v praxi*. 1. Praha : Grada Publishing, 1996. 248 s. ISBN 80-7169-299-9.
13. SVOBODA, V. *Public relations moderně a účelně*. Praha: Grada Publishing, 2006. 240 s. ISBN 80-247-0564-8.
14. VYSEKALOVÁ, J. *Analýza image*. Brno: Mospa, 1994. 176 s. ISBN 80-3786-275-9



15. VYSEKALOVÁ, Jitka; MIKEŠ, Jiří. *Image a firemní identita*. Praha : Grada Publishing, 2009. 192 s. ISBN 978-80-247-2790-5.

#### **Internetové zdroje:**

1. ČÁSLAVOVÁ, Eva. Sportovní marketing přitahuje firmy i jednotlivce. *Marketing magazín* [online]. 9.11.2007, [cit. 2011-05-24]. Dostupný z WWW: <<http://strategie.e15.cz/prilohy/marketing-magazin/sportovni-marketing-pritahuje-firmy-i-jednotlivce>>.
2. *Marketingpower.com* [online]. American Marketing Association, 2011 [cit. 2011-08-23]. Dictionary. Dostupné z WWW: <[http://www.marketingpower.com/\\_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=M](http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=M)>.
3. OUWERSLOOT, Hans; TUDORICA, Anamaria. Brand Personality Creation through Advertising. *MAXX WORKING PAPER* [online]. 2001, 1, [cit. 2011-08-22]. Dostupný z WWW: <<http://arno.unimaas.nl/show.cgi?fid=478>>.
4. *Tatran Stresovice : florbal* [online]. 1999-2009 [cit. 2009-12-16]. Kdo jsme. Dostupný z WWW: <[http://www.tatran.cz/florbal/index.php?um=kdo\\_jsme](http://www.tatran.cz/florbal/index.php?um=kdo_jsme)>.
5. *Tatran Stresovice : florbal* [online]. 2011 [cit. 2011-07-28]. Florbalová síň slávy. Dostupné z WWW: <<http://www.tatran.cz/florbal/index.php?um=hof>>.